

|  |
| --- |
| ΛΟΓΟΤΥΠΟ |

|  |
| --- |
| Οργανισμός [Όνομα] |
| Τμήμα [Όνομα] |
|  |
| **<** **Εγχειρίδιο Έργου >** |
| **<Όνομα Έργου>** |
|  |
| Ημερομηνία:<Ημερομηνία> |
| Έκδοση: <Έκδοση> |
|  |

Έκδοση Προτύπου: 3.01

Αυτό το πρότυπο εναρμονίζεται με την έκδοση PM2 Guide V3.0

Για την πιο πρόσφατη έκδοση του προτύπου επισκεφτείτε τη σελίδα:

<https://www.pm2alliance.eu/publications/>

*Η PM² Alliance δεσμεύεται για τη βελτίωση της Μεθοδολογίας PM² και των προτύπων διαχειριστικών εγγράφων που την υποστηρίζουν. Τα πρότυπα διαχειριστικά έγγραφα της* *PM² Alliance εμπεριέχουν τις βέλτιστες πρακτικές διαχείρισης έργων και ενσωματώνουν τις προτάσεις και εγκεκριμένες διορθώσεις της κοινότητας.*

*Γίνεται μέλος της PM² Alliance και επισκεφθείτε την ιστοσελίδα της στο PM² Alliance GitHub για την συνεισφορά σας και την υποβολή προτάσεων:*

https://github.com/pm2alliance

**

**Πληροφορίες Διαχείρισης Εγγράφου**

|  |  |
| --- | --- |
| **Χαρακτηριστικά εγγράφου** | **Βασικές πληροφορίες εγγράφου** |
| **Όνομα Εγγράφου:** | Εγχειρίδιο Έργου- OpenPM² Methodology |
| **Τίτλος Έργου:** | <Όνομα Έργου> |
| **Όνομα Συντάκτη:** | <Συντάκτης Εγγράφου> |
| **Κύριος Έργου:**  | <Κύριος του Έργου - Project Owner (PO)> |
| **Διαχειριστής Έργου:**  | <Διαχειριστής Έργου - Project Manager (PM)> |
| **Έκδοση:** | <Έκδοση> |
| **Διαβάθμιση Εγγράφου:**  | <Δημόσια, Βασική, Υψηλή> |
| **Ημερομηνία:**  | <Ημερομηνία> |

**Υπεύθυνοι Ανασκόπησης και Έγκρισης του εγγράφου:**

ΣΗΜΕΙΩΣΗ: Όλοι οι εγκρίνοντες είναι υποχρεωτικοί. Τεκμηρίωση για κάθε εγκρίνοντα πρέπει να διατηρείται.

Όλοι οι ανασκοπούντες στον κατάλογο λογίζονται ως υποχρεωτικοί εκτός αν ορίζονται σαφώς στη λίστα ως προαιρετικοί.

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **Ονοματεπώνυμο** | **Ρόλος** | **Ενέργεια** | **Ημερομηνία** |
|  |  | *<Έγκριση / Ανασκόπηση>* |  |

**Ιστορικό αλλαγών εγγράφου**

Ο συντάκτης του εγγράφου έχει την αρμοδιότητα να κάνει τους ακόλουθους τύπους μεταβολών στο έγγραφο δίχως να απαιτείται επανέγκριση:

* Τυπογραφικά, μορφοποίηση, ορθογραφικά
* Διευκρινήσεις

Σε περίπτωση που υπάρχει αίτημα για αλλαγή στο περιεχόμενο του εγγράφου, πρέπει να γίνει επικοινωνία με τον Συντάκτη του εγγράφου ή τον Κύριο του Έργου.

Σύνοψη των αλλαγών που αφορούν στο παρόν έγγραφο παρουσιάζονται στον πίνακα που ακολουθεί σε αντίστροφη χρονολογική σειρά (πρώτα εμφανίζεται η πλέον πρόσφατη έκδοση).

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **Έκδοση** | **Ημερομηνία** | **Συντάκτης αλλαγής** | **Σύνοψη των αλλαγών** |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |

**Διαχείριση διαμόρφωσης: Τοποθεσία εγγράφου**

Η τελευταία έκδοση του παρόντος ελεγχόμενου εγγράφου είναι αποθηκευμένη στο <τοποθεσία>.

|  |
| --- |
| *<Οι σημειώσεις που ακολουθούν πρέπει να διαγράφονται στην τελική έκδοση του εγγράφου:>*Σημειώσεις για τα υποδείγματα εγγράφων (Templates):* *Κείμενο με* <πορτοκαλί>: *πρέπει να προσδιοριστεί.*
* *Κείμενο με <μπλε>: οδηγίες για τη χρήση του υποδείγματος. Πρέπει να διαγράφεται στην τελική έκδοση του εγγράφου*.
* *Κείμενο με* <*πράσινο*>: *δύναται να προσαρμοστεί. Θα πρέπει να αποχρωματιστεί σε μαύρο στην τελική έκδοση του παραδοτέου.*
 |

**ΠΙΝΑΚΑΣ ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΩΝ**

1. Σχετικα με το Εγχειριδιο του Εργου 4

2. Επισκοπηση Εργου 5

2.1. Σύνοψη Έργου 5

2.2. Κρίσιμοι Παράγοντες Επιτυχίας και Στόχοι της Διαχείρισης Έργου 5

2.3. Ενδιαφερόμενα Μέρη Έργου 5

2.4. Εξαρτήσεις και Συσχετίσεις του Έργου 5

2.5. Περιορισμοί Έργου 6

3. Προσεγγιση Εργου 6

3.1. Κύκλος Ζωής Έργου 6

3.2. Διαμόρφωση της PM² – Απαιτούμενη Τεκμηρίωση 6

3.3. Άλλα Πρότυπα 7

3.4. Συγκεκριμένοι Κανόνες Διαχείρισης Έργου 7

3.5. Κλιμάκωση και Επίλυση Συγκρούσεων 7

4. Διαδικασιεσ Εργου 8

4.1. Διαχείριση Ρίσκου 8

4.2. Διαχείριση Ζητημάτων 9

4.3. Διαχείριση Απαιτήσεων 9

4.4. Διαχείριση Τροποποιήσεων Έργου 10

4.5. Διαχείριση Ποιότητας 11

4.6. Διαχείριση Διαμόρφωσης 12

4.7. Διαχείριση Επικοινωνιών 12

4.8. Διαχείριση Αποδοχής Παραδοτέων 13

4.9. Διαχείριση Μετάβασης 14

4.10. Διαχείριση Επιχειρησιακής Ενσωμάτωσης 14

4.11. Διαχείριση Πόρων 15

5. Μετρηση Προοδου του Εργου 16

5.1. Προσέγγιση Μέτρησης Προόδου του Έργου 16

5.2. Αναφορές Έργου 16

5.2.1. Αναφορές Κατάστασης και Προόδου 16

5.3. Λίστες Ελέγχου Έργου 17

6. Ρολοι & Υπευθυνοτητεσ εργου 18

*6.1.* Πίνακας Ανάθεσης Αρμοδιοτήτων (RAM/RASCI) *<Τροποποιήστε τον παρακάτω πίνακα. Κάντε τον συγκεκριμένο για τα ενδιαφερόμενα μέρη το έργο σας>* 18

6.2. Περιγραφή Ρόλων και Υπευθυνοτήτων στο Έργο 19

6.2.1. Ενδιαφερόμενα Μέρη του Έργου 19

6.2.2. Συντονιστική Επιτροπή Έργου (PSC) 19

6.2.3. Ομάδα Επιχειρησιακής Λειτουργίας (BIG) 22

6.2.4. Κύρια Ομάδα Έργου (PCT) 23

6.2.5. Ομάδα Υποστήριξης Έργου (PST) 27

Παράρτημα 1: ΠΑΡΑΠΟΜΠΕΣ ΚΑΙ ΣΥΝΑΦΗ ΕΓΓΡΑΦΑ 29

# Σχετικα με το Εγχειριδιο του Εργου

Το *Εγχειρίδιο Έργου* τεκμηριώνει την προσέγγιση που επελέγη για την επίτευξη των σκοπών του έργου. Επίσης, δίνει έμφαση στις βασικές διεργασίες ελέγχου που θα χρησιμοποιηθούν, τις πολιτικές και τους κανόνες του έργου και τη συνολική προσέγγιση διαχείρισης. *<Η δήλωση του Φυσικού Αντικειμένου του έργου (από το Καταστατικό Έργου) είναι μια βασική εισροή για το έγγραφο αυτό.>*

Το *Εγχειρίδιο Έργου* είναι σημαντικό έγγραφο δεδομένου ότι ορίζει τα αποτελέσματα του σχεδιασμού (δηλαδή, ορίζει τα σχέδια που είναι αναγκαία για τη διαχείριση του έργου καθώς κα την έκταση στην οποία αυτά θα πρέπει να προσαρμοστούν ή/ και να διαμορφωθούν).

Το *Εγχειρίδιο Έργου* γίνεται η βάση διαχείρισης του έργου σε όλη τη διάρκεια του κύκλου ζωής του και είναι ένα σημαντικό σημείο αναφοράς για όλους τους εμπλεκόμενους στο έργο και τα ενδιαφερόμενα μέρη. Το *Εγχειρίδιο Έργου* ενημερώνεται σε όλη τη διάρκεια του έργου. Κατά τη Φάση Κλεισίματος, το *Εγχειρίδιο Έργου* καθίσταται σημαντικό σημείο αναφοράς για τη Σύσκεψη Επισκόπησης κατά το Κλείσιμο του Έργου και θα πρέπει κατάλληλα να κλείσει και να αρχειοθετηθεί.

# Επισκοπηση Εργου

## Σύνοψη Έργου

*<Στο τμήμα αυτό μπορείτε να γράψετε την επιτελική σύνοψη του έργου ή απλά να βάλετε τους συνδέσμους που οδηγούν στην τεκμηρίωση της Έκθεσης Επιχειρησιακής Σκοπιμότητας και στο Καταστατικό του Έργου..*

## Κρίσιμοι Παράγοντες Επιτυχίας και Στόχοι της Διαχείρισης Έργου

*<Το τμήμα αυτό είναι προαιρετικό αλλά ιδιαίτερα χρήσιμο.>*

**Κρίσιμοι Παράγοντες Επιτυχίας**

*<Δώστε έμφαση στους παράγοντες εκείνους που είναι κρίσιμοι για την επιτυχία του έργου και που μπορούν να επιφέρουν επιπλέον στόχους στη διαχείριση έργου. Με τον προσδιορισμό των Κρίσιμων Παραγόντων Επιτυχίας [Critical Success Factors (CSF)], η ομάδα διαχείρισης έργου μπορεί να εστιάσει τις προσπάθειές της στους παράγοντες εκείνους οι οποίοι συμβάλουν περισσότερο στην επιτυχία του έργου>.*

*<Τα παραδείγματα Κρίσιμων Παραγόντων Επιτυχίας [Critical Success Factors (CSF)] περιλαμβάνουν Εμπλοκή των Ενδιαφερόμενων μερών, Υποστήριξη της Διαχείρισης, Σαφείς Επιχειρησιακούς Στόχους και προσδοκίες, Ευέλικτες Διαδικασίες, Διαμοιραζόμενη μεθοδολογία Διαχείρισης Έργου, Εργαλεία και Υποδομές κα>.*

**Πρόσθετοι Στόχοι Διαχείρισης Έργου**

*< Οι επιπρόσθετοι στόχοι της διαχείρισης έργου υπερβαίνουν το κύριο φυσικό αντικείμενο του έργου και τους γενικούς/παραδοσιακούς στόχους της διαχείρισης έργων, αλλά παραμένουν σχετικοί με τα συγκεκριμένο έργο ή το συνολικό πλαίσιο του προγράμματος/οργανισμού. Μπορεί να περιλαμβάνουν οργανωσιακούς αλλά και στόχους για τη μάθηση/ανάπτυξη ομάδας, στόχους οργανωτικής ωριμότητας, στόχους περιβαλλοντικούς και βιωσιμότητας κα*

*Οι επιπρόσθετοι στόχοι θα πρέπει να καθορίζονται, να διαχειρίζονται και να προτεραιοποιούνται έτσι ώστε να μεγιστοποιούνται οι συνολικές ωφέλειες από το έργο για τον οργανισμό και την ομάδα έργου χωρίς να επιβάλλονται επιπλέον περιορισμοί ή σημαντικές επιπλέον δαπάνες ή προσπάθεια. Με άλλα λόγια, οι επιπρόσθετοι στόχοι επηρεάζουν τη συνολική προσέγγιση στο σχεδιασμό και την ενσωμάτωση του κυρίως φυσικού αντικειμένου και των παραδοτέων, αλλά δεν δημιουργούν άμεσα επιπλέον εργασία για το έργο.*

*Είναι εύκολο να δούμε, ως παράδειγμα, ότι πολλά από τα στοιχεία του Πλαισίου Αρχών και Στάσεων της PM2 (βλέπε στον Οδηγό της PM2 v2) μπορούν είτε άμεσα είτε έμμεσα να συνδεθούν ή να αποδοθούν ως επιπρόσθετος στόχος.*

*Οι επιπρόσθετοι στόχοι θα πρέπει να συζητούνται και να συμφωνούνται με την ομάδα έργου κατά τη διάρκεια της φάσης σχεδιασμού και να εγκρίνονται από την Συντονιστική Επιτροπή Έργου (ως τμήμα της συνολικής έγκρισης του Εγχειριδίου Έργου).>*

## Ενδιαφερόμενα Μέρη Έργου

*<Δώστε μια σύντομη σύνοψη των περισσότερο σημαντικών ενδιαφερόμενων μερών/χρηστών του έργου ή απλά μια αναφορά του Πίνακα Ενδιαφερόμενων Μερών για αναλυτική λίστα όλων όσων εμπλέκονται στο έργο.>*

## Εξαρτήσεις και Συσχετίσεις του Έργου

*<Προσδιορίστε τις εξαρτήσεις ή τις συσχετίσεις μεταξύ του έργου και άλλων εργασιών ή έργων από το παρόν, το παρελθόν ή το μέλλον ή άλλων προβλημάτων ή άλλων λύσεων. Για παράδειγμα, το έργο μπορεί να είναι τμήμα ενός προγράμματος ή ενός πλέγματος έργων που συμβάλουν στην επίτευξη ενός κοινού στόχου.*

*Προσδιορίστε και τεκμηριώστε πως αυτές μπορούν να επηρεάσουν τις προτεραιότητες της διαχείρισης έργου και την προσέγγιση της διαχείρισης. Μπορούν επίσης να έχουν επακόλουθα στους επιπρόσθετους στόχους, τους περιορισμούς και/ή τα ρίσκα.>*

## Περιορισμοί Έργου

*<Προσδιορίστε κάθε περιορισμό που σχετίζεται με το σχεδιασμό, την υλοποίηση, την παρακολούθηση & τον έλεγχο και το κλείσιμο του έργου ή απλά αναφέρατε τα σχετικά τμήματα από την Έκθεση Επιχειρησιακής Σκοπιμότητας και το Καταστατικό του Έργου.*

*Στο πλαίσιο αυτό, οι περιορισμοί είναι πραγματικές καταστάσεις που περιορίζουν τους τρόπους με τους οποίους το έργο μπορεί να καθοριστεί, να σχεδιαστεί, να υλοποιηθεί και να ελεγχθεί. Είναι αναγκαίο οι ομάδες έργου να αναγνωρίσουν, να κατανοήσουν και εργαστούν σχετικά με τους περιορισμούς του έργου.*

*Το φυσικό αντικείμενο, η διάρκεια και το κόστος του έργου μπορεί επίσης να αναφερθεί εδώ ως ο "τριπλός περιορισμός", ιδιαίτερα αν τα στοιχεία αυτά υπόκεινται σε "ανελαστικότητες" (πχ δεδομένο κόστος, δεδομένες ημερομηνίες παράδοσης κα).*

*Οι περιορισμοί μπορεί να συνδέονται με το σύνολο των απαιτήσεων (πχ από τα κράτη μέλη ή τις Ομάδες Χρηστών), τους αναδόχους, το προσωπικό, το χρόνο, τις τεχνολογίες, τα εργαλεία, τους κύκλους των αποφάσεων ή από όποια άλλη πλευρά του έργου.*

*Παραδείγματα των πιθανών περιορισμών ενός έργου περιλαμβάνουν εξειδικευμένες νομικές ή, εσωτερικής διαδικασίας, απαιτήσεις (πχ ειδικό τύπο για τη διαδικασία υποβολής προσφορών), περιβαλλοντικούς περιορισμούς, περιορισμούς σε σχέση με φυσικά χαρακτηριστικά (για παράδειγμα, του χώρου εργασίας), την ασφάλεια ή τα δεσμευτικά προσόντα/ πιστοποιήσεις των μελών των ομάδων ή των αναδόχων, κα*

*Ιδιαίτερη προσοχή θα πρέπει να δοθεί στους περιορισμούς που είναι αναγκαίο να ληφθούν υπόψη για να ξεκινήσει ο σχεδιασμός και η υλοποίηση του έργου και να επιτευχθούν οι στόχοι του.>*

# Προσεγγιση Εργου

## Κύκλος Ζωής Έργου

*<Παρουσιάστε τις φάσεις του κύκλου ζωής της διαχείρισης έργου και πως το έργο θα βρεθεί από τη μια φάση στην επόμενη (πχ οι σχεδιασθείσες εγκρίσεις ή πύλες). Περιγράψτε κάθε απόκλιση από τον τυπικό κύκλο ζωής της διαχείρισης έργου κατά την PM2.*

*Αν είναι εφαρμόσιμο, μπορείτε επίσης να ορίσετε κάθε σχεδιασθέν βήμα εργασίας ή επαναλήψεις και περιγράψτε την προσέγγιση και τα βήματα-κλειδιά/ αποτελέσματα των επαναλήψεων.>*

## Διαμόρφωση της PM² – Απαιτούμενη Τεκμηρίωση

*<Προσδιορίστε ποια σχέδια διαχείρισης έργου είναι αναγκαία για το έργο. Η πολυπλοκότητα του έργου, τα πιθανά ρίσκα και η Συντονιστική Επιτροπή Έργου θα επηρεάσουν την απόφαση αυτή. Χρησιμοποιήστε τον παρακάτω πίνακα —προσθέστε και διαγράψτε περιεχόμενα ανάλογα με τις ανάγκες του έργου σας>*

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **Διαχειριστικό Έγγραφο** | **Ναι/Όχι** | **Θέση** | **Αν όχι, εξηγήστε σύντομα το λόγο** |
| Αίτημα Έναρξης Έργου | x |  |  |
| Έκθεση Επιχειρησιακής Σκοπιμότητας  | 🗸 |  |  |
| Καταστατικό Έργου | 🗸 |  |  |
| Εγχειρίδιο Έργου *(το έγγραφο αυτό)* | 🗸 | *<H:\ProjectXYZ\Planning\ProjectHandbook.[ProjectName].[1-02-2017].docx>* |  |
| Πίνακας Ενδιαφερόμενων Μερών |  |  |  |
| Σχέδιο Εργασιών Έργου |  |  |  |
| Σχέδιο Μετάβασης |  |  |  |
| Άλλο… |  |  |  |

## Άλλα Πρότυπα

*<Προσδιορίστε κάθε άλλη μεθοδολογία ειδικά για τον τομέα του έργου (πχ Ευέλικτη PM²για έργα IT) ή πρότυπα τα οποία πρέπει να ληφθούν υπόψη στο σχεδιασμό και την εφαρμογή των διαδικασιών της PM2.>*

Εκτός από τη μεθοδολογία PM2, το έργο θα ακολουθήσει και άλλες (ειδικές στον τομέα) μεθοδολογίες όπως περιγράφονται παρακάτω:

* Ευέλικτη PM² για τη διαχείριση ανάπτυξης έργων IT;
* ….

*<Προσαρμόστε την παραπάνω λίστα σύμφωνα με τις ανάγκες του έργου ή/και του οργανισμού σας.>*

Τα παρακάτω πρότυπα έχουν ληφθεί υπόψη στον προσδιορισμό της προσέγγισης του έργου:

* Απόφαση (ΕΕ, Ευρατόμ) 2017/46 της Επιτροπής, της 10ης Ιανουαρίου 2017, σχετικά με την ασφάλεια των συστημάτων επικοινωνίας και πληροφοριών στην Ευρωπαϊκή Επιτροπή C/2016/8998;
* 2001/844/ΕΚ,ΕΚΑΧ,Ευρατόμ: Απόφαση της Επιτροπής, της 29ης Νοεμβρίου 2001, για την τροποποίηση του εσωτερικού κανονισμού της [κοινοποιηθείσα υπό τον αριθμό Ε(2001) 3031], Παράρτημα: Προβλέψεις της επιτροπής για την ασφάλεια;
* ….

*<Προσαρμόστε την παραπάνω λίστα σύμφωνα με τις ανάγκες του έργου ή/και του οργανισμού σας.>*

## Συγκεκριμένοι Κανόνες Διαχείρισης Έργου

*<Προσδιορίστε καθέναν από τους συγκεκριμένους κανόνες διαχείρισης έργων που θα εφαρμοστούν στο έργο. Τεκμηριώστε τους κανόνες ώστε να καθιερώσετε ένα σύνολο συναινετικών "κανόνων διεξαγωγής" που θα διευκολύνουν τη διαχείριση και την υλοποίηση του έργου.*

*Οι κανόνες αυτοί σχετίζονται με τις αλληλεπιδράσεις της ομάδας των ενδιαφερόμενων μερών, την επικοινωνία, τις συναντήσεις, τη συνεργασία, τους αναδόχους κλπ. Σχετίζονται με συγκεκριμένες όψεις που δεν μπορούν εύκολα να καλυφθούν από τη μεθοδολογία του έργου, το σχέδιο επικοινωνιών, τα πρότυπα συναντήσεων και αναφορών ή είναι εξαιρετικά εξειδικευμένα για τον επιλεγέντα τρόπο διαχείρισης έργου.*

*Οι κανόνες μπορεί να σχετίζονται με το συγκεκριμένο έργο ή με το συνολικό πλαίσιο προγραμματισμού/οργάνωσης. Μπορεί επίσης να αντλούνται κατευθείαν από τους κρίσιμους παράγοντες επιτυχίας, τους στόχους της διαχείρισης έργων ή από το πλαίσιο αρχών και στάσεων της PM2 (όπως παρουσιάζονται στον Οδηγό της PM2).*

*Η είσοδος (πληροφορία) που μπορεί να χρησιμοποιηθεί για τον καθορισμό των κανόνων περιλαμβάνει τα MoMs της εναρκτήριας σύσκεψης Σχεδιασμού, την πληροφορία "πριν το έργο", και τα διδάγματα και τις προτάσεις από έργα με παρόμοιο φυσικό αντικείμενο, περιορισμούς ή ρίσκα.>*

## Κλιμάκωση και Επίλυση Συγκρούσεων

*<Στο τμήμα αυτό ορίζεται η διεργασία επίλυσης συγκρούσεων για το έργο. Όταν υπάρχει σύγκρουση, η ομάδα μπορεί να την επιλύσει ή να την κλιμακώσει, αν είναι αναγκαίο.*

*Τυπικά, η σύγκρουση μπορεί να προκύψει σε καθένα από τα παρακάτω επίπεδα:*

* *Μέσα στην Κύρια Ομάδα Έργου;*
* *Μέσα σε συγκεκριμένο τομέα (πχ στην κοινότητα IT);*
* *Μέσα από την πλευρά πελάτη/αιτούντος ή από την κοινότητα των χρηστών;*
* *Με έναν Ανάδοχο>*

Συγκρούσεις είναι οι καταστάσεις στις οποίες το ένα ή και τα δύο μέρη αντιλαμβάνονται μια απειλή. Οι συγκρούσεις θεωρούνται κρίσιμα ζητήματα και μπορεί να αναδειχθούν από οποιοδήποτε ενδιαφερόμενο μέρος του έργου. Η ομάδα Διαχείρισης Έργου θα πρέπει προληπτικά να προσδιορίσει, να καταγράψει και να αναδείξει τέτοια ζητήματα προς επίλυση. Όταν αυτό απαιτείται, οι συγκρούσεις πρέπει να συζητούνται στις εβδομαδιαίες Συσκέψεις Αναφοράς Κατάστασης Έργου ή, εφόσον κριθεί αναγκαίο να προωθηθούν στην Συντονιστική Επιτροπή Έργου (PSC).

Οι δραστηριότητες επίλυσης συγκρούσεων καταγράφονται στο *Μητρώο Ζητημάτων*, ενώ οι αποφάσεις επίλυσης συγκρούσεων μπορούν να καταγραφούν στο *Μητρώο Αποφάσεων*.

Η διαδικασία κλιμάκωσης για το έργο αυτό είναι η ακόλουθη:

* Αποφάσεις μόνο για ζητήματα/τροποποιήσεις/ρίσκα με Πολύ Χαμηλή και Χαμηλή επίδραση μπορούν να εγκριθούν από την Κύρια Ομάδα Έργου (PCT). Στην περίπτωση αυτή, ο Διαχειριστής Έργου (PM) πρέπει πάντα να ενημερώνεται και οι αποφάσεις πρέπει να καταγράφονται στο Μητρώο Αποφάσεων;
* Αποφάσεις για ζητήματα/τροποποιήσεις/ρίσκα με Μέση επίδραση μπορούν να εγκριθούν σε Επίπεδο Διαχείρισης (Διαχειριστής Έργου και Επιχειρησιακός Διαχειριστής) κατά τη διάρκεια των εβδομαδιαίων Συσκέψεων Αναφοράς Κατάστασης Έργου. Οι αποφάσεις καταγράφονται στο Μητρώο Αποφάσεων,
* Αποφάσεις για ζητήματα/τροποποιήσεις/ρίσκα με Υψηλή και Πολύ Υψηλή επίδραση μπορούν να εγκριθούν από τη Συντονιστική Επιτροπή Έργου (PSC). Οι αποφάσεις καταγράφονται στο Μητρώο Αποφάσεων,
* Κατά περίπτωση, η Συντονιστική Επιτροπή Έργου (PSC) έχει έκτακτες συσκέψεις για την έγκριση δράσεων αποκατάστασης που σχετίζονται με επείγοντα και εξαιρετικά επείγοντα ζητήματα αξιοσημείωτης επίδρασης ή μεγέθους.

*<Προσαρμόστε την παραπάνω διεργασία σύμφωνα με τις ανάγκες του έργου και /ή του οργανισμού σας.>*

# Διαδικασιεσ Εργου

## Διαχείριση Ρίσκου

*<Εδώ γίνεται μια μακροσκοπική περιγραφή της διεργασίας διαχείρισης ρίσκου προσαρμοσμένης στο συγκεκριμένο έργο και στο οργανωτικό πλαίσιο όπως απαιτείται. Εξετάστε τη δημιουργία ενός ξεχωριστού και εκτενέστερου σχεδίου Διαχείρισης Ρίσκου για μεγαλύτερα, περισσότερο πολύπλοκα έργα. (Δείτε το υπόδειγμα Σχεδίου Διαχείρισης Ρίσκου της PM²)>*

Η διεργασία διαχείρισης ρίσκου ορίζει τις δραστηριότητες για τον προσδιορισμό, την αξιολόγηση, την προτεραιοποίηση, τη διαχείριση και τον έλεγχο των ρίσκων που μπορεί να επηρεάσουν την υλοποίηση του έργου και την επίτευξη των αποτελεσμάτων του. Είναι μια διεργασία τεσσάρων βημάτων:

* **Προσδιορισμός Ρίσκου:** τα ρίσκα προσδιορίζονται συνεχώς κατά τη διάρκεια του κύκλου ζωής του έργου από κάθε ενδιαφερόμενο μέρος και τεκμηριώνονται στο Μητρώο Ρίσκων (από κάθε μέλος της ομάδας έργου).
* **Αξιολόγηση Ρίσκου:** τα ρίσκα αξιολογούνται σύμφωνα με την πιθανότητα εμφάνισής τους και την επίπτωσή τους στο φυσικό αντικείμενο και τους περιορισμούς του έργου. Το γινόμενο της πιθανότητας εμφάνισης επί την επίδρασή τους (σε κλίμακες 3 ή 5 βαθμών) ορίζει το Επίπεδο Ρίσκου το οποίο στη συνέχεια χρησιμοποιείται ως πληροφορία για την προτεραιοποίησή τους και την ανάπτυξη των δράσεων που θα αναληφθούν για την αντιμετώπισή τους.
* **Απόκριση Ρίσκου:** υπάρχουν τέσσερεις στρατηγικές που θεωρούνται ως απόκριση στην απειλή του ρίσκου: Αποφεύγω, Μεταθέτω ή Μοιράζομαι, Περιορίζω ή Αποδέχομαι ένα ρίσκο. Από τη στιγμή που για κάθε ρίσκο έχει επιλεγεί η στρατηγική, θα οριστούν, θα περιγραφούν, θα προγραμματιστούν και θα ανατεθούν συγκεκριμένες δράσεις για την εφαρμογή της στρατηγικής, ενώ ο Risk Owner αναλαμβάνει την ευθύνη υλοποίησής του. Οι δράσεις αυτές θα ενσωματωθούν στο Σχέδιο Εργασιών του Έργου.
* **Έλεγχος Ρίσκου:** οι Συσκέψεις Αναφοράς Κατάστασης του έργου χρησιμοποιούνται για την αναθεώρηση της κατάστασης των ρίσκων, των πιθανοτήτων και των επιπτώσεων καθώς και των σχετικών δράσεων και για τον προσδιορισμό νέων ρίσκων. Τα ρίσκα θα αναθεωρούνται εβδομαδιαίως, αλλά επίσης και κατόπιν εμφάνισης κάθε σημαντικού γεγονότος. Αν κάποιο από τα ρίσκα που προσδιορίστηκαν συμβεί, τότε ο Διαχειριστής Έργου (PM) θα εφαρμόσει τα σχετικά σχέδια και θα επικοινωνήσει το ζήτημα στη Συντονιστική Επιτροπή του Έργου (PSC).

*<Προσαρμόστε την παραπάνω διεργασία στις ανάγκες του έργου και/ή του οργανισμού σας.>*

## Διαχείριση Ζητημάτων

*<Εδώ γίνεται μια μακροσκοπική περιγραφή της διεργασίας διαχείρισης ζητημάτων προσαρμοσμένης στο συγκεκριμένο έργο κα στο οργανωτικό πλαίσιο όπως απαιτείται. Εξετάστε τη δημιουργία ενός ξεχωριστού και εκτενέστερου Σχεδίου Διαχείρισης Ζητημάτων για μεγαλύτερα, περισσότερο πολύπλοκα έργα. (δείτε το υπόδειγμα Σχεδίου Διαχείρισης Ζητημάτων της PM²)>*

Η διεργασία διαχείρισης ζητημάτων ορίζει τις δραστηριότητες για τον προσδιορισμό, την τεκμηρίωση, την αξιολόγηση, την προτεραιοποίηση, την ανάθεση, την επίλυση και τον έλεγχο των ζητημάτων. Είναι μια διεργασία τεσσάρων βημάτων την οποία υλοποιεί ο Διαχειριστής Έργου (PM) όποτε αυτό απαιτηθεί στον κύκλο ζωής του έργου:

* **Προσδιορισμός Ζητημάτων:** Τα ζητήματα μπορούν να προσδιοριστούν από κάθε ενδιαφερόμενο μέρος κατά τη διάρκεια του κύκλου ζωής του έργου μέσα από διαφορετικούς διαύλους επικοινωνίας, όπως συσκέψεις, emails και αναφορές. Τα ζητήματα καταγράφονται στο Μητρώο Ζητημάτων.
* **Αξιολόγηση Ζητημάτων και Συνιστώμενη Δράση**: μια πρώτη άτυπη αξιολόγηση για κάθε ζήτημα περιλαμβάνει την κατηγορία, την επίπτωση, το επείγον και το μέγεθος του, ακολουθούμενη από πιο λεπτομερή ανάλυση για τον προσδιορισμό της αιτίας που το γεννά καθώς και της συνιστώμενης λύσης του. Η πληροφορία αυτή τεκμηριώνεται στο Μητρώο Ζητημάτων και χρησιμοποιείται ως είσοδος για τους αρμόδιους λήπτες αποφάσεων (σύμφωνα με την κλιμακούμενη διεργασία). Η απόφαση τεκμηριώνεται στο Μητρώο Αποφάσεων.
* **Υλοποίηση Δράσεων:** Αφού αξιολογηθούν τα ζητήματα και εγκριθούν οι δράσεις αποκατάστασης, ο Διαχειριστής Έργου (PM) θα ενσωματώσει τις δράσεις αυτές στο Σχέδιο Εργασιών του Έργου και θα ενημερώσει τη σχετική τεκμηρίωση όπως αυτή των σχεδίων του έργου και των μητρώων.
* **Έλεγχος Ζητημάτων:** Οι Συσκέψεις Αναφοράς Κατάστασης του έργου θα γίνονται σε εβδομαδιαία βάση και θα χρησιμοποιούνται για την αναθεώρηση της κατάστασης των ζητημάτων και των σχετικών δράσεων, και για τον προσδιορισμό νέων ζητημάτων. Επιπλέον, ο Διαχειριστής Έργου (PM) θα αναφέρει κάθε μήνα την κατάσταση των πιο σημαντικών ζητημάτων στη Συντονιστική Επιτροπή του Έργου (PSC) και, αν χρειαστεί, και σε άλλα ενδιαφερόμενα μέρη.

*<Προσαρμόστε την παραπάνω διεργασία στις ανάγκες του έργου και/ή του οργανισμού σας.>*

## Διαχείριση Απαιτήσεων

*<Εδώ γίνεται μια μακροσκοπική περιγραφή της διεργασίας διαχείρισης απαιτήσεων προσαρμοσμένης στο συγκεκριμένο έργο κα στο οργανωτικό πλαίσιο όπως απαιτείται. Εξετάστε τη δημιουργία ενός ξεχωριστού και εκτενέστερου Σχεδίου Διαχείρισης Απαιτήσεων για μεγαλύτερα, περισσότερο πολύπλοκα έργα. (δείτε το υπόδειγμα Σχεδίου Διαχείρισης Απαιτήσεων της PM²)>*

Η διεργασία διαχείρισης απαιτήσεων περιλαμβάνει δραστηριότητες που σχετίζονται με τον προσδιορισμό, την αξιολόγηση την έγκριση, την παρακολούθηση και την επικύρωση των απαιτήσεων του έργου. Η διεργασία αυτή αποτελείται από τα ακόλουθα βήματα:

* **Προσδιορίστε τις Απαιτήσεις:** συγκεντρώστε τις απαιτήσεις του έργου μαζί με τα ενδιαφερόμενα μέρη και τεκμηριώστε τις αδιαμφισβήτητα στο Έγγραφο Απαιτήσεων. Δομήστε τις προσθέτοντας τα κατάλληλα μεταδεδομένα.
* **Αξιολογήστε τις Απαιτήσεις:** η ομάδα έργου αξιολογεί την σκοπιμότητα των απαιτήσεων και εκτιμά τις δαπάνες υλοποίησής τους. Ο Διαχειριστής Έργου (PM) συνεκτιμά τη λίστα των απαιτήσεων μαζί με τους άλλους περιορισμούς του έργου (προϋπολογισμός, χρόνος κλπ) και τα εισηγείται στα ενδιαφερόμενα μέρη του έργου.
* **Έγκριση Απαιτήσεων:** ο Διαχειριστής Έργου (PM) διαπραγματεύεται και συμφωνεί τις απαιτήσεις που θα υλοποιηθούν κατά τη διάρκεια του έργου με τα κατάλληλα ενδιαφερόμενα μέρη, όπως τον Κύριο του Έργου (PO) ή τον Επιχειρησιακό Διαχειριστή (BM). Οι εγκεκριμένες απαιτήσεις αποτελούν βάση αναφοράς για το φυσικό αντικείμενο του έργου.
* **Παρακολούθηση Υλοποίησης Απαιτήσεων:** ο Διαχειριστής του Έργου (PM) παρακολουθεί συνεχώς τη συμμόρφωση της Κύριας Ομάδας Έργου (PCT) με τις απαιτήσεις, αλλά και τις περιπτώσεις που προκύπτουν νέες απαιτήσεις ή τροποποιούνται οι υπάρχουσες.
* **Επικύρωση Υλοποιημένων Απαιτήσεων:** όταν υλοποιηθούν οι απαιτήσεις η λύση επικυρώνεται από τον επιχειρησιακό χρήστη ώστε να αξιολογηθεί αν η αρχική επιχειρησιακή ανάγκη ικανοποιήθηκε. Η τυπική αποδοχή των παραδοτέων του έργου θα πρέπει να συμμορφώνεται με τη διεργασία Διαχείρισης Αποδοχής Παραδοτέων.

*<Προσαρμόστε την παραπάνω διεργασία στις ανάγκες του έργου και/ή του οργανισμού σας.>*

## Διαχείριση Τροποποιήσεων Έργου

*<Εδώ γίνεται μια μακροσκοπική περιγραφή της διεργασίας διαχείρισης τροποποιήσεων προσαρμοσμένης στο συγκεκριμένο έργο κα στο οργανωτικό πλαίσιο όπως απαιτείται. Εξετάστε τη δημιουργία ενός ξεχωριστού και εκτενέστερου Σχεδίου Διαχείρισης Τροποποιήσεων για μεγαλύτερα, περισσότερο πολύπλοκα έργα. (δείτε το υπόδειγμα Σχεδίου Διαχείρισης Τροποποιήσεων της PM²)>*

Η διεργασία διαχείρισης τροποποιήσεων περιλαμβάνει δραστηριότητες που σχετίζονται με τον προσδιορισμό, την τεκμηρίωση, την αξιολόγηση, την έγκριση, την προτεραιοποίηση, το σχεδιασμό και τον έλεγχο των τροποποιήσεων και την επικοινώνησή τους με όλα τα σχετικά ενδιαφερόμενα μέρη. Είναι μια διεργασία πέντε βημάτων την οποία υλοποιεί ο Διαχειριστής Έργου (PM) όταν αυτό απαιτηθεί σε όλη τη διάρκεια του κύκλου ζωής του έργου:

* **Προσδιορισμός Τροποποίησης:** ένα αίτημα τροποποίησης τυπικά μπορεί να υποβληθεί διαμέσου ενός Εντύπου Αίτησης Αλλαγών, ή μπορεί να προσδιοριστεί και να αναδειχθεί κατά τη διάρκεια συσκέψεων ως αποτέλεσμα αποφάσεων, ζητημάτων ή ρίσκων. Το *Μητρώο Τροποποιήσεων* περιλαμβάνει πληροφορίες προσδιορισμού των τροποποιήσεων, όπως ποιος τη ζητά, σύντομη περιγραφή, ημερομηνία προσδιορισμού κλπ.
* **Αξιολόγηση Τροποποίησης και Συνιστώμενη Δράση**: το μέγεθος και η επίπτωση της τροποποίησης στο φυσικό αντικείμενο, το χρονοδιάγραμμα, το κόστος, την ποιότητα, το ρίσκο και άλλα όρια του έργου αξιολογείται, όπου και μετά από τη συνιστώμενη δράση ο Διαχειριστής Έργου (PM) θα τα τεκμηριώσει στο Μητρώο Τροποποιήσεων. Η πληροφορία αυτή χρησιμοποιείται ως είσοδος σε μια τυπική έγκριση τροποποίησης από τους αρμόδιους λήπτες αποφάσεων.
* **Έγκριση Τροποποίησης:** η έγκριση μιας τροποποίησης ενός έργου θα ακολουθήσει την ορισθείσα κλιμακούμενη διεργασία για το έργο αυτό. Τροποποιήσεις οι οποίες δεν έχουν σημαντική επίπτωση στο χρόνο παράδοσης και στον προϋπολογισμό, μπορούν να εγκριθούν στις Συσκέψεις Αναφοράς Κατάστασης του έργου. Τροποποιήσεις (μεγέθους L ή XL) εγκρίνονται από τη Συντονιστική Επιτροπή του Έργου (PSC). Οι λεπτομέρειες των αποφάσεων τεκμηριώνονται στο *Μητρώο Τροποποιήσεων*.
* **Υλοποίηση Τροποποίησης:** οι δραστηριότητες που συνδέονται με την υλοποίηση των εγκεκριμένων τροποποιήσεων θα πρέπει να τεκμηριωθούν στο *Σχέδιο Εργασιών του Έργου*.
* **Έλεγχος Τροποποιήσεων:** νέες ή ανοικτές τροποποιήσεις θα προσδιορίζονται/επαναξιολογούνται κάθε εβδομάδα κατά τη διάρκεια των Συσκέψεων Αναφοράς Κατάστασης Έργου και ο Διαχειριστής Έργου (PM) θα πρέπει στη συνέχεια να επικαιροποιεί το *Μητρώο Τροποποιήσεων* με τα αποτελέσματα της ανάλυσης/ αναθεώρησης. Για τροποποιήσεις Μέσου, Υψηλού και πολύ Υψηλού μεγέθους ο Διαχειριστής Έργου (PM) θα αναφέρει σε μηνιαία βάση την κατάστασή τους στην Συντονιστική Επιτροπή Έργου (PSC) και, αν χρειαστεί, σε άλλα ενδιαφερόμενα μέρη.

*<Προσαρμόστε την παραπάνω διεργασία στις ανάγκες του έργου και/ή του οργανισμού σας.>*

## Διαχείριση Ποιότητας

*<Εδώ γίνεται μια μακροσκοπική περιγραφή της διεργασίας διαχείρισης ποιότητας προσαρμοσμένης στο συγκεκριμένο έργο κα στο οργανωτικό πλαίσιο όπως απαιτείται. Εξετάστε τη δημιουργία ενός ξεχωριστού και εκτενέστερου Σχεδίου Διαχείρισης Ποιότητας για μεγαλύτερα, περισσότερο πολύπλοκα έργα. (δείτε το υπόδειγμα Σχεδίου Διαχείρισης Ποιότητας της PM²)>*

Η διεργασία διαχείρισης ποιότητας περιλαμβάνει όλες τις δραστηριότητες (που σχετίζονται τόσο με τις διεργασίες όσο και με τα παραδοτέα) οι οποίες θα αυξήσουν την δυνατότητα επίτευξης των αναμενόμενων αποτελεσμάτων του έργου τα οποία περιγράφονται στο Καταστατικό Έργου. Η διεργασία αποτελείται από πέντε βήματα:

* **Ορίστε Χαρακτηριστικά Ποιότητας:** Προσδιορίστε τους στόχους, τις προσεγγίσεις, τις απαιτήσεις, τις δραστηριότητες και τις υπευθυνότητες της διεργασίας διαχείρισης ποιότητας του έργου και πως θα υλοποιηθούν κατά τη διάρκεια του έργου. Οι δραστηριότητες διαχείρισης ποιότητας θα πρέπει να προστεθούν στο *Σχέδιο Εργασιών Έργου*. Η *Λίστα Ελέγχου Ανασκόπησης Ποιότητας* και η *Λίστα Ελέγχου Αποδοχής Παραδοτέων* δημιουργούνται στη Φάση Σχεδιασμού.
* **Υλοποίηση Διασφάλισης Ποιότητας:** οι δραστηριότητες διασφάλισης ποιότητας θα υλοποιηθούν μέσα από την αξιολόγηση του σχεδιασμού των ελέγχων στο έργο, μέσα από την πιστοποίηση υλοποίησης των ελέγχων και μέσα από την αξιολόγηση της επιχειρησιακής τους αποτελεσματικότητας.

Οι δραστηριότητες αυτές θα πρέπει να λάβουν υπόψη τους στόχους ποιότητας και τα ρίσκα του έργου. Επιπρόσθετα, η διασφάλιση ποιότητας επικυρώνει τη συμμόρφωση με τους κανόνες κα τους κανονισμούς του οργανισμού, καθώς και με τους σχετικούς κανόνες, κανονισμούς και νομοθεσία της πολιτείας. Οι δραστηριότητες διασφάλισης ποιότητας θα υλοποιηθούν από ένα άτομο υπεύθυνο για τη Διασφάλιση Ποιότητας Έργου (PQA), και από την οργάνωση του έργου (PCT, BM, SP).

* **Υλοποίηση Ελέγχου Ποιότητας:** η *Λίστα Ελέγχου Ανασκόπησης Ποιότητας* θα χρησιμοποιείται από τον Διαχειριστή Έργου (PM) για την αξιολόγηση των δραστηριοτήτων ελέγχου ποιότητας και για την επικύρωση της συμμόρφωσης με τα σχέδια σε όρους φυσικού αντικειμένου, χρόνου, κόστους, ποιότητας, οργάνωσης έργου, επικοινωνίας, ρίσκων, συμβάσεων και ικανοποίησης πελατών. Επιπλέον, ο Διαχειριστής Έργου (PM) θα συγκεντρώσει και θα τεκμηριώσει τα ευρήματα της Λίστας Ελέγχου Ανασκόπησης Ποιότητας, των επιπτώσεων και τις συστάσεις μαζί με κάθε δράση αποκατάστασης/ βελτίωσης. Τα μητρώα του έργου στη συνέχεια θα χρησιμοποιηθούν για την τεκμηρίωση των σχετικών ρίσκων, ζητημάτων, αποφάσεων και τροποποιήσεων.
* **Υλοποίηση Αποδοχής Παραδοτέων** (δείτε επίσης το τμήμα 4.8)**:** η Λίστα Ελέγχου Αποδοχής Παραδοτέων υποστηρίζει την παρακολούθηση της κατάστασης όλων των δραστηριοτήτων οι οποίες είναι προϋπόθεση για την παράδοση των αποτελεσμάτων του έργου στον Κύριο του Έργου (PO) και την τυπική αποδοχή τους. Τα παραδοτέα του έργου γίνονται αποδεκτά αν υλοποιηθούν επιτυχώς οι δραστηριότητες αποδοχής και βρίσκονται μέσα στις προαποφασισμένες ανοχές. Τα παραδοτέα του έργου μπορεί να γίνουν προσωρινά αποδεκτά ακόμα και με ένα σύνολο ζητημάτων, υπό την προϋπόθεση ότι αυτά τεκμηριώνονται και ότι υπάρχει ένα σχέδιο για τη διευθέτησή τους.
* **Υλοποίηση Οριστικής Αποδοχής:** ο Διαχειριστής Έργου (PM) θα συντάξει αναφορά για την απόδοση του έργου στη Σύσκεψη Ανασκόπησης Κλεισίματος Έργου και αναπτύσσει την *Έκθεση Κλεισίματος Έργου*. Η τεκμηρίωση και οι εγγραφές του έργου θα επικαιροποιηθούν, θα αναθεωρηθούν και θα αρχειοθετηθούν. Η τελική αποδοχή γίνεται από τον Κύριο του Έργου (PO), μέσα από το Σημείωμα Αποδοχής Έργου το οποίο με το κλείσιμο του έργου επικοινωνείται σε όλα τα σχετικά ενδιαφερόμενα μέρη.

*<Προσαρμόστε την παραπάνω διεργασία στις ανάγκες του έργου και/ή του οργανισμού σας.>*

## Διαχείριση Διαμόρφωσης

*<Εδώ γίνεται μια μακροσκοπική περιγραφή της διεργασίας διαχείρισης διαμόρφωσης προσαρμοσμένης στο συγκεκριμένο έργο κα στο οργανωτικό πλαίσιο όπως απαιτείται. Εξετάστε τη δημιουργία ενός ξεχωριστού και εκτενέστερου Σχεδίου Διαχείρισης Διαμόρφωσης για μεγαλύτερα, περισσότερο πολύπλοκα έργα. (δείτε το υπόδειγμα Σχεδίου Διαχείρισης Ποιότητας της PM²)>*

Η διεργασία διαχείρισης διαμόρφωσης έργου περιλαμβάνει τον προσδιορισμό των αντικειμένων διαμόρφωσης του έργου (CIs), τα χαρακτηριστικά και τους κωδικούς κατάστασης, την καθιέρωση βάσεων αναφοράς, τον ορισμό ρόλων και υπευθυνοτήτων για εξουσιοδοτημένες τροποποιήσεις στα CIs, και τη συντήρηση και τον έλεγχο του αποθετηρίου του έργου.

**Τήρηση των πρότυπων διαχειριστικών εγγράφων**

Ο Διαχειριστής Έργου (PM) Θα δομήσει τα πρότυπα διαχειριστικά έγγραφα ανά φάση του κύκλου ζωής της PM2, ακολουθώντας την παρακάτω παραδοχή για τους φακέλους:

* 01 Έναρξη
* 02 Σχεδιασμός
* 03 Υλοποίηση
* 04 Παρακολούθηση & Έλεγχος
* 05 Κλείσιμο

**Παραδοχή ονοματοδοσίας πρότυπων διαχειριστικών εγγράφων**

Θα χρησιμοποιηθεί η παρακάτω παραδοχή ονοματοδοσίας των πρότυπων διαχειριστικών εγγράφων:
(XX).(Όνομα Εγγράφου).(Όνομα Έργου).(εεεε-μμ-ηη).v(x.x), where:

* (XX) (δύο αριθμητικοί χαρακτήρες) μοναδικός αριθμός του εγγράφου μέσα στο φάκελο ο οποίος καταδεικνύει την ακολουθία των εγγράφων.
* v(x.x) καταδεικνύει την έκδοση του πρότυπου διαχειριστικού εγγράφου. Αριθμοί έκδοσης όπως "0.x" εννοούν ότι το έγγραφο δεν έχει ακόμη εγκριθεί, μικρές τροποποιήσεις αντιστοιχούν στο δεκαδικό ψηφίο (αριθμός αναθεωρήσεων) και μεγάλες τροποποιήσεις (τυπικές αναθεωρήσεις) στον αριθμό έκδοσης.

**Εκδόσεις των πρότυπων διαχειριστικών εγγράφων**

Όλα τα πρότυπα διαχειριστικά έγγραφα του έργου υπόκεινται έλεγχο αλλαγής έκδοσης, εκτός από τα μητρώα και τις λίστες ελέγχου του έργου.

## Διαχείριση Επικοινωνιών

*<Εδώ γίνεται μια μακροσκοπική περιγραφή της διεργασίας διαχείρισης επικοινωνιών προσαρμοσμένης στο συγκεκριμένο έργο κα στο οργανωτικό πλαίσιο όπως απαιτείται. Εξετάστε τη δημιουργία ενός ξεχωριστού και εκτενέστερου Σχεδίου Διαχείρισης Επικοινωνιών για μεγαλύτερα, περισσότερο πολύπλοκα έργα. (δείτε το υπόδειγμα Σχεδίου Διαχείρισης Επικοινωνιών της PM²)>*

Η διεργασία διαχείρισης επικοινωνιών προσδιορίζει το πώς θα γίνεται η επικοινωνία με τα διάφορα ενδιαφερόμενα μέρη πιο αποδοτικά και αποτελεσματικά. Ορίζει και τεκμηριώνει το περιεχόμενο, τη μορφή, τη συχνότητα, το κοινό και τα αναμενόμενα αποτελέσματα της επικοινωνίας. Ορίζει επίσης το πώς επικοινωνείται η κατάσταση του έργου και η ανάθεση δραστηριοτήτων στα διάφορα ενδιαφερόμενα μέρη και τη στρατηγική επικοινωνίας για το κάθε ενδιαφερόμενο μέρος βασισμένης στα ενδιαφέροντά τους, τις προσδοκίες τους και την επιρροή τους στο έργο.

Για το έργο θα οργανωθούν οι παρακάτω συσκέψεις:

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Σύσκεψη** | **Πρόεδρος**  | **Συχνότητα** |
| Εναρκτήρια Σύσκεψη Σχεδιασμού | Διαχειριστής Έργου (PM) | Άπαξ |
| Εναρκτήρια Σύσκεψη Υλοποίησης | Διαχειριστής Έργου (PM) | Άπαξ |
| Σύσκεψη Κατάστασης Έργου | Διαχειριστής Έργου (PM) | Κάθε 2 εβδομάδες |
| Σύσκεψη Κύριας Ομάδας Έργου | Επικεφαλής Ομάδας (TL) | Εβδομαδιαία |
| Σύσκεψης Ανασκόπησης Έργου | Διαχειριστής Έργου (PM) | Κάθε εξάμηνο |
| Σύσκεψη Συντονιστικής Επιτροπής Έργου | Κύριος Έργου (PO) | Μηνιαία |
| Σύσκεψη Ελέγχου Τροποποιήσεων | Διαχειριστής Έργου (PM) | Ad Hoc |
| Σύσκεψη Ανασκόπησης κατά το Κλείσιμο του Έργου | Διαχειριστής Έργου (PM) | Άπαξ |

Θα πρέπει να παραδοθούν οι παρακάτω αναφορές έργου:

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Αναφορά** | **Υπεύθυνος**  | **Συχνότητα** |
| Αναφορά Κατάστασης Έργου | Διαχειριστής Έργου (PM) | Με τη Σύσκεψη Κατάστασης |
| Αναφορά Προόδου Έργου | Διαχειριστής Έργου (PM) | Με τη Σύσκεψη Ανασκόπησης Έργου |
| Αναφορά Ανασκόπησης Ποιότητας | Διαχειριστής Έργου (PM) | Ανά τρίμηνο |
| Αναφορά Κατάστασης Εξωτερικών Αναθέσεων (Αναδόχου) | Ανάδοχος | Μηνιαία |
| Αναφορά Κλεισίματος Έργου | Διαχειριστής Έργου (PM) | Με τη Σύσκεψη Ανασκόπησης κατά το Κλείσιμο του Έργου |

*<Προσαρμόστε την παραπάνω διεργασία στις ανάγκες του έργου και/ή του οργανισμού σας.>*

## Διαχείριση Αποδοχής Παραδοτέων

*<Εδώ γίνεται μια μακροσκοπική περίληψη της προσέγγισης διαχείρισης αποδοχής παραδοτέων προσαρμοσμένης που εγγυάται μια τυπική διεργασία για την αποδοχή των παραδοτέων από τον πελάτη. Εναλλακτικά, παρέχει μια σύνδεση με το Σχέδιο Αποδοχής Παραδοτέων.>*

Η διεργασία διαχείρισης ποιότητας περιλαμβάνει τις δραστηριότητες που σχετίζονται με την αποδοχή των παραδοτέων, έτσι ώστε να αυξάνεται η δυνατότητα συμμόρφωσής τους με τα κριτήρια αποδοχής του έργου. Η διεργασία αποτελείται από τρία βήματα:

* **Ορισμός Κριτηρίων Αποδοχής:** ορίστε τα κριτήρια αποδοχής για κάθε ένα από τα παραδοτέα του έργου. Η πληροφορία προέρχεται από το φυσικό αντικείμενο του έργου, την προσέγγιση, τις ανάγκες του αιτούντος, τα παραδοτέα, τις αναμενόμενες ωφέλειες κα τις απαιτήσεις (όπως αυτά ορίζονται στην *Έκθεση Επιχειρησιακής Σκοπιμότητας Έργου*, στο *Καταστατικό Έργου*, στο *Εγχειρίδιο Έργου*, στο *Σχέδιο Εργασιών Έργου*, την τεκμηρίωση Απαιτήσεων και άλλα σχετικά έγγραφα).
* **Υλοποίηση Δραστηριοτήτων Αποδοχής:** πιστοποιούν ότι τα παραδοτέα συμμορφώνονται με τα κριτήρια αποδοχής. Οι δραστηριότητες αποδοχής των παραδοτέων βρίσκονται αναλυτικά σχολιασμένες και χρονοπρογραμματισμένες στο *Σχέδιο Εργασιών Έργου*.
* **Υλοποίηση Αποδοχής Παραδοτέων (προσωρινή/οριστική):** εξασφαλίζεται η τυπική αποδοχή από τον Κύριο του Έργου (PO) για κάθε παραδοτέο του έργου. Η προσωρινή/οριστική αποδοχή θα πρέπει να τεκμηριώνεται στο Σημείωμα Αποδοχής Παραδοτέων. Τα παραδοτέα του έργου γίνονται αποδεκτά αν οι δραστηριότητες αποδοχής (όπως περιγράφονται στο σχέδιο αυτό) υλοποιηθούν επιτυχώς και βρίσκονται εντός των προκαθορισμένων μετρικών, ανοχών και χρόνου. Τα παραδοτέα του έργου μπορεί να γίνουν προσωρινά αποδεκτά από έναν ειδικό/χρήστη στο σχετικό τομέα αποδοχής, ακόμα και με ένα περιορισμένο σύνολο μη κρίσιμων ζητημάτων, δεδομένου ότι αυτά τεκμηριώνονται, συμφωνούνται από όλα τα σχετικά ενδιαφερόμενα μέρη και ότι υπάρχει σχέδιο διευθέτησης τους. Η μη αποδοχή των παραδοτέων θα ακολουθήσει τη διεργασία διαχείρισης ζητημάτων του έργου. Μετά από την επίλυση των διαφωνιών στα ζητήματα τα παραδοτέα επανελέγχονται και υποβάλλονται ξανά για έγκριση.

*<Προσαρμόστε την παραπάνω διεργασία στις ανάγκες του έργου και/ή του οργανισμού σας.>*

## Διαχείριση Μετάβασης

*<Εδώ γίνεται μια μακροσκοπική περίληψη της προσέγγισης διαχείρισης μετάβασης που εγγυάται μια επιτυχημένη μετάβαση από την παρούσα στην επιθυμητή κατάσταση ελαχιστοποιώντας την αναστάτωση στις λειτουργίες. Εναλλακτικά, παρέχει μια σύνδεση με το Σχέδιο Μετάβασης του έργου.>*

Η διεργασία διαχείρισης μετάβασης περιλαμβάνει τις δραστηριότητες που σχετίζονται με την εξασφάλιση μιας ομαλής μετάβασης από την "κατάσταση έργου" στην "κατάσταση λειτουργίας". Η διεργασία αποτελείται από τα παρακάτω βήματα:

* **Προσδιορισμός Στόχων Μετάβασης:** προσδιορίστε τους στόχους οι οποίοι θα πρέπει να επιτευχθούν στο τέλος της μετάβασης. Ορίστε τι πρέπει να επιτευχθεί για την επιτυχή μετάβαση. Τεκμηριώστε τα προαπαιτούμενα που πρέπει να έχουν εκπληρωθεί πριν αρχίσει η μετάβαση.
* **Προσδιορισμός Δραστηριοτήτων Μετάβασης:** ορίστε και εκτιμήστε όλες τις δραστηριότητες οι οποίες θα πρέπει να ολοκληρωθούν πριν, κατά τη διάρκεια και μετά τη μετάβαση έτσι ώστε να επιτευχθούν οι στόχοι της. Προσδιορίστε τον υπεύθυνο για κάθε δραστηριότητα. Ενσωματώστε τις δραστηριότητες αυτές στο συνολικό *Σχέδιο Εργασιών του Έργου* και διαχειριστείτε τις ως κανονικές δραστηριότητες του έργου. Μην ξεχνάτε το συντονισμό, την επικοινωνία ή άλλες πιο συγκεκριμένες δραστηριότητες μετάβασης όπως: αντίγραφα ασφαλείας, μετατροπή δεδομένων, εκπαίδευση, ανάπτυξη σχεδίου επαναφοράς κλπ.
* **Ανάπτυξη Χρονοδιαγράμματος Μετάβασης:** προσδιορίστε το χρονοδιάγραμμα και τα ορόσημα της μετάβασης. Εκτιμήστε το μέγεθος της περιόδου μετάβασης και το σύνολο της επικάλυψης με άλλες δραστηριότητες του έργου. Αναπτύξτε ένα μακροσκοπικό χρονοδιάγραμμα για όλες τις δραστηριότητες μετάβασης.

*<Προσαρμόστε την παραπάνω διεργασία στις ανάγκες του έργου και/ή του οργανισμού σας.>*

## Διαχείριση Επιχειρησιακής Ενσωμάτωσης

*<Εδώ παρουσιάζεται μια μακροσκοπική περίληψη της προσέγγισης διαχείρισης της επιχειρησιακής ενσωμάτωσης η οποία θα προετοιμάσει τη λειτουργία του οργανισμού έτσι ώστε να χρησιμοποιήσει τα αποτελέσματα του έργου και να επιτύχει τις ωφέλειες που προσδιορίστηκαν με λεπτομέρεια στην Έκθεση Επιχειρησιακής Σκοπιμότητας. Εναλλακτικά, παρέχει μια σύνδεση στο Σχέδιο Επιχειρησιακής Ενσωμάτωσης του έργου.>*

Η διεργασία επιχειρησιακής ενσωμάτωσης περιλαμβάνει τις δραστηριότητες που σχετίζονται με την προετοιμασία και τη διαχείριση των αλλαγών στον οργανισμό οι οποίες θα συμβούν ως αποτέλεσμα του έργου. Η διεργασία αποτελείται από τα παρακάτω βήματα:

* **Προσδιορισμός του Αντίκτυπου στις Διεργασίες:** αξιολογήστε πως το έργο θα επηρεάσει τις ήδη υπάρχουσες επιχειρησιακές διεργασίες του οργανισμού ο οποίος βρίσκεται σε λειτουργία. Ορίστε τις νέες επιχειρησιακές διεργασίες. Επιδιώξτε να παρενοχλήσετε κατά το δυνατόν λιγότερο τις κανονικές επιχειρησιακές λειτουργίες κατά τη διάρκεια υλοποίησης του έργου.
* **Προσδιορισμός του Αντίκτυπου στους Ανθρώπους:** αξιολογήστε πως το έργο θα επηρεάσει τους ανθρώπους που θα χρησιμοποιήσουν τα αποτελέσματα του έργου. Εξετάστε την αντίσταση στην αλλαγή, την επικοινωνία, τη λειτουργική υποστήριξη, την εκπαίδευση κοκ.
* **Προσδιορισμός Αντίκτυπου στη Νοοτροπία:** αξιολογήστε πως το έργο θα έχει αντίκτυπο στην οργανωσιακή νοοτροπία. Εξετάστε την ατομική ή ομαδική συμπεριφορά, τις οργανωσιακές πρακτικές ή τις κοινές αξίες.
* **Προσδιορισμός Στρατηγικής Ενσωμάτωσης:** ορίστε την επικοινωνιακή στρατηγική, τις προωθητικές και άλλες δραστηριότητες που εμπίπτουν στις υπευθυνότητες του έργου και θα προωθήσουν μια ομαλή ενσωμάτωση των αποτελεσμάτων του έργου στον οργανισμό.
* **Ορισμός Δραστηριοτήτων Αλλαγής:** ορίστε τις αναγκαίες δραστηριότητες αλλαγής οι οποίες θα υποστηρίξουν τη στρατηγική ενσωμάτωσης. Εξετάστε τις δραστηριότητες του έργου, τις δραστηριότητες αλλαγής για τον οργανισμό και τις δραστηριότητες μετά την αλλαγή που θα επιφέρει το έργο.
* **Παρακολούθηση Ωφελειών:** Προσδιορίστε, περιγράψτε και προτείνετε δραστηριότητες και μετρικές για την μέτρηση της υλοποίησης των ωφελειών του έργου στο μέλλον.

*<Προσαρμόστε την παραπάνω διεργασία στις ανάγκες του έργου και/ή του οργανισμού σας.>*

## Διαχείριση Πόρων

*<Στο τμήμα αυτό θα παρουσιαστεί ο τρόπος με τον οποίο θα αποκτηθούν, θα διαχειριστούν και, αν είναι απαραίτητο, θα αποδεσμευθούν οι αναγκαίοι πόροι με το τέλος του έργου. Οι πόροι μπορεί να είναι ανθρώπινοι (άτομα με συγκεκριμένες δεξιότητες) ή όχι (πχ εξοπλισμός, άδειες, ένα οίκημα, μια αίθουσα συναντήσεων…)*

*Για τους ανθρώπινους πόρους, το τμήμα αυτό θα πρέπει να περιγράφει πως μπορούν να γίνουν συμβάσεις με εξωτερικούς πόρους (επιτρεπτά πλαίσια συμβάσεων κλπ), να αποτιμηθούν και να αποδεσμευθούν. Σε όρους εσωτερικών πόρων, για να αποφύγουμε σύγκρουση αρμοδιοτήτων θα πρέπει να αποσαφηνιστεί η οποιαδήποτε προσωρινή εξουσιοδότηση ή αναδιοργάνωση της ιεραρχίας. Αν απαιτηθεί επιπλέον εκπαίδευση, θα πρέπει να προστεθούν τα ακόλουθα στοιχεία από το Σχέδιο Πόρων.>*

**Ανάγκες Εκπαίδευσης**

Ο σκοπός του τμήματος αυτού είναι να τεκμηριώσει και να παρακολουθήσει την εκπαίδευση που απαιτείται για το έργο, να καταγράψει τα στοιχεία της εκπαίδευσης για το έργο και να τεκμηριώσει πιθανές παρεκκλίσεις στην απαιτούμενη εκπαίδευση για το έργο. Η περίληψη της συγκεκριμένης εκπαίδευσης για το έργο θα χρησιμοποιηθεί επίσης για την προσέλκυση νέων ανθρώπων στο έργο.

Να σημειωθεί ότι οι ανάγκες εκπαίδευσης δεν αναφέρονται στην εκπαίδευση χρηστών / ενδιαφερομένων μερών πάνω στα τελικά παραδοτέα, αλλά καλύπτουν μόνο ανάγκες εκπαίδευσης που τα μέλη της Ομάδας Έργου θα έχουν ανάγκη ώστε να γίνουν πιο αποτελεσματικά στην εργασία τους για το έργο. Για παράδειγμα, η εκπαίδευση πάνω στην Μεθοδολογία PM2 μπορεί να κριθεί απαραίτητη για τον Διαχειριστή Έργου (PM) και τον Επιχειρησιακό Διαχειριστή (BM), ή τεχνικές εκπαιδεύσεις για τα μέλη της Κύριας Ομάδας Έργου (PCT).

Η εκπαίδευση σε συγκεκριμένες διεργασίες/μεθόδους/εργαλεία θα παρασχεθεί στην ομάδα έργου καθώς και σε κάθε άλλη ομάδα που έχει διεπαφή με το έργο, όταν αυτό απαιτηθεί. Η εκπαίδευση θα παρασχεθεί ή θα αποκτηθεί από τον Διαχειριστή Έργου (PM).

*<Παραδείγματα συγκεκριμένης εκπαίδευσης για το έργο περιλαμβάνουν, αλλά δεν περιορίζονται αποκλειστικά σε:*

* *Διαδικασία Διαχείρισης Ζητημάτων Έργου*
* *Τεχνικές πλευρές του έργου*
* *Σύστημα Διαχείρισης Διαμόρφωσης και συσχετιζόμενες διαδικασίες που θα χρησιμοποιηθούν από το έργο*
* *κλπ>*

|  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **ID Πόρου** | **Πόρος** | **Εκπαίδευση/Δεξιότητα** | **Σημερινό επίπεδο δεξιότητας** | **Επιθυμητό επίπεδο δεξιότητας** | **Μέθοδος υλοποίησης** | **Υλοποίηση από** | **Ημερομηνία- Στόχος Παράδοσης** |
| *H.5* | *Προγραμματιστής* | *Java* | *Ενδιάμεσο* | *Προχωρημένο* | *Coaching* | *Πόρος Y* | *22/03/2017* |
| *H.6* | *Προγραμματιστής* | *Rational Tools* | *Αρχάριοι* | *Προχωρημένο* | *Εσωτερική Εκπ/ση* | *Εκπαιδευτής X* | *12/03/2017* |
| *H.7* | *Υπεύθυνος Δοκιμών* | *Mercury tools* | *Αρχάριοι* | *Ενδιάμεσο* | *Εξωτερική Εκπ/ση (3 ημν)* | *Εκπαιδευτικό Κέντρο Z* | *18/03/2017* |

***ID Πόρου –*** *μοναδικό αναγνωριστικό για κάθε μέλος της ομάδας προς εκπαίδευση*

***Πόρος******–*** *όνομα του μέλους της ομάδας*

***Εκπαίδευση/δεξιότητα –*** *το συγκεκριμένο αντικείμενο στο οποίο απαιτούν εκπαίδευση*

***Σημερινό επίπεδο δεξιότητας –*** *προσδιορίζει το επίπεδο δεξιότητας που έχει το μέλος της ομάδας σήμερα στο συγκεκριμένο αντικείμενο*

***Επιθυμητό επίπεδο δεξιότητας –****προσδιορίζει το επίπεδο δεξιότητας που πρέπει να αποκτήσει το μέλος της ομάδας για να υλοποιήσει τα απαιτούμενα αποτελέσματα στο έργο*

***Μέθοδος Υλοποίησης –*** *πχ.,αυτομόρφωση, σύσκεψη έναρξης έργου, προγραμματισμένες περίοδοι εκπαίδευσης, τυπικές τάξεις, καθοδήγηση, προετοιμασία κλπ.*

***Υλοποίηση από –*** *προσδιορίζει ποιος θα κάνει την εκπαίδευση, όταν αυτή θα υλοποιηθεί από άτομο ή ομάδα ατόμων (πχ, Διαχειριστής Έργου, Υπηρεσίες Μάθησης, έμπειρα μέλη ομάδας κλπ.)*

***Ημερομηνία – Στόχος Παράδοσης –*** *η προγραμματισμένη ημερομηνία για ολοκλήρωση της εκπαίδευσης.*

# Μετρηση Προοδου του Εργου

## Προσέγγιση Μέτρησης Προόδου του Έργου

*<Το τμήμα αυτό θα πρέπει να παρέχει μια περίληψη της προσέγγισης για την μέτρηση της προόδου, της επίδοσης και της πρόγνωσης που θα χρησιμοποιηθούν για την παρακολούθηση και τον έλεγχο του έργου. Οι προσεγγίσεις περιλαμβάνουν την Earned Value Management (EVM) ή την Earned Schedule (ES).Η παρακολούθηση σε επίπεδο οροσήμου θα πρέπει επίσης να είναι επαρκής.*

*Είναι χρήσιμο αν στο τμήμα αυτό επίσης ορίζεται ποια πληροφορία θα πρέπει να παρακολουθηθεί (πχ προσπάθεια που δαπανήθηκε, χρήματα που δαπανήθηκαν, ορόσημα που επιτεύχθηκαν κλπ.) και πόσο συχνά.>*

## Αναφορές Έργου

*<Στο επιμέρους τμήμα που ακολουθεί, ορίζουμε και περιγράφουμε τις αναφορές που θα χρησιμοποιηθούν κατά τη διάρκεια του συγκεκριμένου έργου. Η συχνότητα, το μέσο και οι παραλήπτες θα οριστούν στο τμήμα Διαχείρισης Επικοινωνιών.>*

### Αναφορές Κατάστασης και Προόδου

*<Στο τμήμα αυτό θα πρέπει να οριστούν και να περιγραφούν σε συντομία οι διάφοροι τύποι αναφορών προόδου. Θα πρέπει επίσης να παρέχονται σύνδεσμοι στα υποδείγματα των αναφορών. Θα πρέπει επίσης να παρέχεται εδώ η διεύθυνση του φακέλου με όλες τις συμπληρωμένες αναφορές προόδου, όπως προβλέπεται από τους κανόνες διαμόρφωσης του έργου.>*

#### Άλλες Αναφορές

*<Στο τμήμα αυτό ορίζονται και περιγράφονται σε συντομία όλοι οι άλλοι τύποι αναφορών του έργου. Περιλαμβάνονται σύνδεσμοι στα υποδείγματα των αναφορών και η διεύθυνση του φακέλου με τις ολοκληρωμένες αναφορές.>*

## Λίστες Ελέγχου Έργου

*<Στο τμήμα αυτό παρέχεται ένας κατάλογος με τις λίστες ελέγχου του έργου οι οποίες θα χρησιμοποιηθούν για την παρακολούθηση και τον έλεγχο του έργου. Απαλείψτε τις λίστες ελέγχου που δεν πρόκειται να χρησιμοποιηθούν.>*

Οι παρακάτω λίστες ελέγχου θα χρησιμοποιηθούν με σκοπό την παρακολούθηση και τον έλεγχο του έργου:

* Λίστα Ελέγχου Επισκόπησης Ολοκλήρωσης Φάσεων
* Λίστα Ελέγχου Επισκόπησης Ποιότητας
* Λίστα Ελέγχου Αποδοχής Παραδοτέων
* Λίστα Ελέγχου Μετάβασης
* Λίστα Ελέγχου Επιχειρησιακής Ενσωμάτωσης
* Λίστα Ελέγχου Ενδιαφερόμενων Μερών

# Ρολοι & Υπευθυνοτητεσ εργου

## Πίνακας Ανάθεσης Αρμοδιοτήτων (RAM/RASCI) *<Τροποποιήστε τον παρακάτω πίνακα. Κάντε τον συγκεκριμένο για τα ενδιαφερόμενα μέρη το έργο σας>*

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Έναρξη** | **AGB** | **PSC** | **PO** | **BM** | **UR** | **SP** | **PM** | **PCT** |
| Αίτημα Έναρξης Έργου  | I | n.a. | **A/S** | **R** | **S**/C | I | n.a. | n.a. |
| Έκθεση Επιχειρησιακής Σκοπιμότητας  | I | C | **A** | **R** | C | **S** | **S** | n.a. |
| Καταστατικό Έργου | I | **A** | **C** | **S** | C | **S** | **R** | C |
| **Σχεδιασμός** | **AGB** | [**PSC**](http://www.cc.cec/wikis/display/PM2/Project%2BSteering%2BCommittee%2B%28PSC%29) | [**PO**](http://www.cc.cec/wikis/display/PM2/System%2BOwner%2B%28SO%29) | [**BM**](http://www.cc.cec/wikis/display/PM2/Business%2BManager%2B%28BM%29) | [**UR**](http://www.cc.cec/wikis/display/PM2/User%2BRepresentatives%2B%28UR%29) | [**SP**](http://www.cc.cec/wikis/display/PM2/System%2BSupplier%2B%28SS%29) | [**PM**](http://www.cc.cec/wikis/display/PM2/Project%2BManager%2B%28PM%29) | **PCT** |
| Εναρκτήρια Σύσκεψη Σχεδιασμού | I | **A** | C |  **S** | C | C | **R** | C |
| Εγχειρίδιο Έργου  | I | I | **A** | **S** | C | I | **R** | C |
| Πίνακας Ενδιαφερομένων Μερών  | I | I | **A** | **S** | C | I | **R** | C |
| Σχέδιο Εργασιών Έργου  | I | **A** | C | **S**/C | C | C | **R** | **S**/C |
| Σχέδιο Εξωτερικών Αναθέσεων  | **A** | C | C | C | I | **S** | **R** | I |
| Σχέδιο Αποδοχής Παραδοτέων | I | **A** | C | **S** | I | C | **R** | C |
| Σχέδιο Μετάβασης  | I | **A** | C | C | C | C | **R** | C |
| Σχέδιο Επιχειρησιακής Ενσωμάτωσης  | I | I | **A** | **R** | C | I | **S** | I |
| Σχέδια Διαχείρισης |  |
| Σχέδιο Διαχείρισης Απαιτήσεων | I | I | **A** | C | C | I | **R** | S |
| Σχέδιο Διαχείρισης Αλλαγών Έργου  | I | I | **A** | C | I | I | **R** | I |
| Σχέδιο Διαχείρισης Ρίσκων  | I | C | **A** | C | I | I | **R** | I |
| Σχέδιο Διαχείρισης Ζητημάτων  | I | I | **A** | C | C | I | **R** | C |
| Σχέδιο Διαχείρισης Ποιότητας  | I | **A** | C | C | C | C | **R** | C |
| Σχέδιο Διαχείρισης Επικοινωνιών  | I | I | **A** | **S** | C | I | **R** | C |
| **Υλοποίηση** | **AGB** | [**PSC**](http://www.cc.cec/wikis/display/PM2/Project%2BSteering%2BCommittee%2B%28PSC%29) | [**PO**](http://www.cc.cec/wikis/display/PM2/System%2BOwner%2B%28SO%29) | **BM** | [**UR**](http://www.cc.cec/wikis/display/PM2/User%2BRepresentatives%2B%28UR%29) | [**SP**](http://www.cc.cec/wikis/display/PM2/System%2BSupplier%2B%28SS%29) | [**PM**](http://www.cc.cec/wikis/display/PM2/Project%2BManager%2B%28PM%29) | [**PCT**](http://www.cc.cec/wikis/display/PM2/Project%2BCore%2BTeam%2B%28PCT%29) |
| Εναρκτήρια Σύσκεψη Υλοποίησης | I | **A** | C | **S**/C | C | C | **R** | C |
| Συντονισμός Έργου | I | I | **A** | **S** | I | I | **R** | I |
| Διασφάλιση Ποιότητας  | I | I | I | **S** | C | I | **A** | **R** |
| Αναφορές Έργου | I | I | **A** | **S**/C | I/C | I/C | **R** | C |
| Κατανομή Πληροφορίας  | I | I | **A** | C | I | I | **R** | C |
| **Παρακολούθηση & Έλεγχος** | **AGB** | [**PSC**](http://www.cc.cec/wikis/display/PM2/Project%2BSteering%2BCommittee%2B%28PSC%29) | [**PO**](http://www.cc.cec/wikis/display/PM2/System%2BOwner%2B%28SO%29) | **BM** | [**UR**](http://www.cc.cec/wikis/display/PM2/User%2BRepresentatives%2B%28UR%29) | [**SP**](http://www.cc.cec/wikis/display/PM2/System%2BSupplier%2B%28SS%29) | **PM** | [**PCT**](http://www.cc.cec/wikis/display/PM2/Project%2BCore%2BTeam%2B%28PCT%29) |
| Παρακολούθηση Επίδοσης Έργου  | I | I | **A** | C | C | I | **R** | C |
| Έλεγχος Χρονοδιαγράμματος  | I | I | **A** | C | C | I | **R** | C |
| Έλεγχος Κόστους  | I | I | **A** | C | C | I | **R** | C |
| Διαχείριση Ενδιαφερόμενων Μερών | I | I | **A** | S/C | I | C | **R** | I |
| Διαχείριση Απαιτήσεων | I | I | **A** | C | C | I | **R** | S |
| Διαχείριση Αλλαγών Έργου | I | C | **A** | **S** | I | I | **R** | C |
| Διαχείριση Ρίσκων | I | C | **A** | **S**/C | C | I | **R** | C |
| Διαχείριση Ζητημάτων & Αποφάσεων | I | I | **A** | **S** | C | I | **R** | C |
| Διαχείριση Ποιότητας | I | I | I | **S**/C | C | **A** | **R** | C |
| Διαχείριση Αποδοχής Παραδοτέων | I | I | **A** | **S** | C | C | **R** | C |
| Διαχείριση Επιχειρησιακής Ενσωμάτωσης | I | I | **A** | **R** | C | I | **S** | I |
| Διαχείριση Μετάβασης  | I | **A** | C | C | C | C | **R** | C |
| Διαχείριση Εξωτερικών Αναθέσεων  | **A** | C | C | C | I | **S** | **R** | I |
| **Κλείσιμο** | **AGB** | [**PSC**](http://www.cc.cec/wikis/display/PM2/Project%2BSteering%2BCommittee%2B%28PSC%29) | [**PO**](http://www.cc.cec/wikis/display/PM2/System%2BOwner%2B%28SO%29) | [**BM**](http://www.cc.cec/wikis/display/PM2/Business%2BManager%2B%28BM%29) | **UR** | [**SP**](http://www.cc.cec/wikis/display/PM2/System%2BSupplier%2B%28SS%29) | [**PM**](http://www.cc.cec/wikis/display/PM2/Project%2BManager%2B%28PM%29) | **PCT** |
| Σύσκεψη Ανασκόπησης κατά το Κλείσιμο του Έργου | I | **A** | C | **S** | C | C | **R** | C |
| Αναφορά Κλεισίματος Έργου  | I | **A** | C | **S** | C | C | **R** | C |
| Διοικητικό Κλείσιμο  | I | C | **A** | C | I | C | **R** | I |

## Περιγραφή Ρόλων και Υπευθυνοτήτων στο Έργο

Στο τμήμα που ακολουθεί, περιγράφονται οι ρόλοι των σημαντικών παραγόντων του έργου και παράλληλα οι αρμοδιότητες, οι προσδοκίες, τα δικαιώματα και τα καθήκοντα κάθε συμμετέχοντος στο έργο.

*<Κρατήστε μόνο τους ρόλους που είναι σχετικοί με τα έργα σας. Επισημάνετε κάθε πιθανή απόκλιση από τους Πρότυπους Ρόλους & Υπευθυνότητες της PM2.*

*Θυμηθείτε ότι ο ρόλος που έχει ένα άτομο στο έργο μπορεί να είναι ανεξάρτητος από τη λειτουργία του σε έναν οργανισμό. Ωστόσο, κάποιοι ρόλοι απαιτούν κάποιο συγκεκριμένο επίπεδο εξουσίας, καθώς και ικανότητες που μπορεί να εμφανιστούν στις προδιαγραφές λειτουργίας του ατόμου. Σε τέτοιες περιπτώσεις, κατά την περιγραφή του ρόλου, να αναφέρεται επίσης η λειτουργία του ατόμου στον οργανισμό.>*

### Ενδιαφερόμενα Μέρη του Έργου

|  |
| --- |
| **Περιγραφή** |
| Ενδιαφερόμενα μέρη του έργου είναι άτομα (ή ομάδες) που μπορούν να επηρεάσουν ή μπορεί να επηρεαστούν τόσο από τις δραστηριότητες που υλοποιούνται κατά τον κύκλο ζωής του έργου, ή/και από τις εκροές και τα αποτελέσματα του έργου. Τα ενδιαφερόμενα μέρη μπορούν άμεσα να εμπλέκονται στην εργασία του έργου, ή να είναι μέλη άλλων εσωτερικών οργανισμών, ή ακόμη εξωτερικοί στον οργανισμό που υλοποιεί το έργο (πχ προμηθευτές, χρήστες, πολίτες της ΕΕ, ανάδοχοι, ΜΚΟ, εταίροι από τη βιομηχανία, κράτη-μέλη κλπ.). |
| **Υπευθυνότητες** |
| * <Περιγράψτε τις αρμοδιότητες για συγκεκριμένες ομάδες ενδιαφερόμενων μερών >
 |

### Συντονιστική Επιτροπή Έργου (PSC)

|  |
| --- |
| **Περιγραφή** |
| Τα μόνιμα μέλη της επιτροπής είναι: * Ο Κύριος του Έργου (PO) που προεδρεύει στην επιτροπή, είναι ο βασικός λήπτης αποφάσεων και υπεύθυνος για την επιτυχία του έργου.
* Ο Επιχειρησιακός Διαχειριστής (BM) που είναι εξουσιοδοτημένος από τον Κύριο του Έργου (PO) και συνεργάζεται στενά με τον Διαχειριστή Έργου (PM).
* Ο Πάροχος Λύσεων (SP) που έχει τη συνολική ευθύνη για τα παραδοτέα του έργου.
* Ο Διαχειριστής Έργου (PM) που είναι ο υπεύθυνος για το έργο και τα παραδοτέα του .

Κατά περίπτωση μέλη της επιτροπής είναι: * Αντιπρόσωποι Χρηστών (UR) οι οποίοι εκπροσωπούν τα συμφέροντα των χρηστών στο έργο.
* Γραφείο Υποστήριξης Έργου (PSO) που υποστηρίζει διοικητικά τις συσκέψεις της Συντονιστικής Επιτροπής Έργου και την τεκμηρίωση του έργου.
* Διασφάλιση Ποιότητας Έργου (PQA) που είναι υπεύθυνη για τη διασφάλιση και τον έλεγχο ποιότητας.
* Στην περίπτωση έργων πληροφορικής τα γραφεία Αρχιτεκτονικής (Architecture Office - AO) αναλαμβάνουν συμβουλευτικό ρόλο για τα θέματα που σχετίζονται με την αρχιτεκτονική των πληροφοριακών συστημάτων.
* Ο Διαχειριστής Έργου του Αναδόχου (CPM) που είναι υπεύθυνος για τα τμήματα του έργου που δόθηκαν σε εξωτερική ανάθεση.
* Συντονιστής Προστασίας Δεδομένων (DPC) που υποστηρίζει και συμβουλεύει σε θέματα προστασίας δεδομένων.
* Ο Υπεύθυνος Ασφαλείας Πληροφορικής (LISO) που συμβουλεύει σε θέματα ασφάλειας.
* Ο Υπεύθυνος Διαχείρισης Εγγράφων (DMO) να εξασφαλίζει μια συνεκτική εφαρμογή των ρόλων στην διαχείριση της τεκμηρίωσης.
 |
| **Υπευθυνότητες** |
| * Υποστηρίζουν το έργο και αυξάνουν την ενημέρωση σε ανώτερο επίπεδο.
* Καθοδηγεί και προωθεί την επιτυχή υλοποίηση του έργου σε στρατηγικό επίπεδο, διατηρώντας το έργο εστιασμένο στο πεδίο εφαρμογής του.
* Διασφαλίζει την τήρηση των πολιτικών και των κατευθύνσεων του οργανισμού.
* Παρέχει την παρακολούθηση και τον έλεγχο του έργου σε μακροσκοπικό επίπεδο.
* Στο τέλος της φάσης έναρξης εγκρίνει τη συνέχιση του έργου, με βάση την Έκθεση Επιχειρησιακής Σκοπιμότητας και το Καταστατικό του Έργου, εκτός αν αυτό γίνεται από το Αρμόδιο Όργανο Διακυβέρνησης (AGB).
* Στο τέλος της Φάσης Σχεδιασμού εξουσιοδοτεί τη συνέχιση του έργου στη Φάση Υλοποίησης, με βάση το Εγχειρίδιο του Έργου και το Σχέδιο Εργασιών του Έργου.
* Εγκρίνει αποκλίσεις στα σχέδια, αλλαγές στο φυσικό αντικείμενο με υψηλό αντίκτυπο στο έργο και αποφασίζει για τις συστάσεις.
* Κρίνει επί των συγκρούσεων και διαπραγματεύεται λύσεις σε κλιμακούμενα ζητήματα.
* Δρομολογεί και διαχειρίζεται την αλλαγή που προκαλεί το έργο στον οργανισμό.
* Εγκρίνει και υπογράφει τα διαχειριστικά έγγραφα σχετικά με την ποιότητα, την παράδοση και το κλείσιμο (Επιχειρησιακή Σκοπιμότητα, Καταστατικό Έργου, Σχέδιο Εργασιών Έργου, κοκ.).
 |

#### Κύριος Έργου (PO)

|  |
| --- |
| **Περιγραφή** |
| Είναι ο βασικός λήπτης αποφάσεων και υπεύθυνος για την επιτυχία του έργου. |
| **Υπευθυνότητες** |
| * Λειτουργεί ως ο υποστηρικτής και προωθεί την επιτυχία του έργου.
* Προεδρεύει στη Συντονιστική Επιτροπή Έργου (PSC).
* Παρέχει την καθοδήγηση και τη στρατηγική κατεύθυνση στον Επιχειρησιακό Διαχειριστή (BM) και στον Διαχειριστή Έργου (PM).
* Θέτει τον επιχειρησιακό στόχο και ορίζει την *Επιχειρησιακή Σκοπιμότητα* του έργου.
* Αναλαμβάνει τα ρίσκα του έργου και επιβεβαιώνει ότι οι εκροές του έργου βρίσκονται σε συμφωνία με τους επιχειρησιακούς στόχους και τις προτεραιότητες.
* Κινητοποιεί τους απαραίτητους πόρους για το έργο με βάση τον προϋπολογισμό.
* Παρακολουθεί τακτικά την πρόοδο του έργου.
* Συντονίζει την επίλυση ζητημάτων και συγκρούσεων.
* Επιβεβαιώνει ότι οι εκροές του έργου ταυτίζονται με τις επιχειρησιακές προσδοκίες.
* Δρομολογεί την αλλαγή στον οργανισμό και παρακολουθεί την κατάλληλη εξέλιξη και ενσωμάτωση της αλλαγής.
* Δρομολογεί και διαχειρίζεται την αλλαγή που προκαλεί το έργο στον οργανισμό (*Επιχειρησιακή Σκοπιμότητα, Καταστατικό Έργου, Σχέδιο Εργασιών Έργου, κοκ*.).
 |

#### Πάροχος Λύσεων (SP)

|  |
| --- |
| **Περιγραφή** |
| *Έχει τη συνολική ευθύνη για τα παραδοτέα του έργου*. |
| **Υπευθυνότητες** |
| * Αντιπροσωπεύει τα συμφέροντα αυτών που σχεδιάζουν, υλοποιούν, προμηθεύουν και ασχολούνται με την ενσωμάτωση των παραδοτέων του έργου.
* Μπορεί να βοηθά τον Κύριο του Έργου (PO) στον ορισμό της Επιχειρησιακής Σκοπιμότητας και του φυσικού αντικειμένου, των παραδοτέων, των οροσήμων και του προϋπολογισμού που απαιτούνται για το έργο.
* Συμφωνεί στους στόχους για τις δραστηριότητες των προμηθευτών και εγκρίνει (εφόσον απαιτείται) τα παραδοτέα του αναδόχου.
* Έχει τη συνολική ευθύνη για τα παραδοτέα και τις υπηρεσίες του έργου που ζητήθηκαν από τον Κύριο του Έργου (PO).
* Κινητοποιεί τους απαιτούμενους πόρους από την πλευρά του προμηθευτή και ορίζει τον Διαχειριστή Έργου (PM)
 |

#### Επιχειρησιακός Διαχειριστής (BM)

|  |
| --- |
| **Περιγραφή** |
| Εκπροσωπεί τον Κύριο του Έργου (PO) σε καθημερινή βάση στο έργο και συνεργάζεται στενά με τον Διαχειριστή Έργου (PM). |
| **Υπευθυνότητες** |
| * Βοηθά τον Κύριο του Έργου (PO) στη συγκεκριμενοποίηση του έργου και των βασικών επιχειρησιακών στόχων.
* Εγκαθιστά και εγγυάται ένα αποτελεσματικό δίαυλο συνεργασίας και επικοινωνίας με τον Διαχειριστή του Έργου (PM).
* Συντονίζει την Ομάδα Επιχειρησιακής Λειτουργίας του έργου (BIG) και δρα ως σύνδεσμος μεταξύ των Αντιπροσώπων Χρηστών (UR) και του οργανισμού του παρόχου.
* Είναι υπεύθυνος για το *Αίτημα Έναρξης Έργου*, την *Έκθεση Επιχειρησιακής Σκοπιμότητας Έργου* και του *Σχεδίου Επιχειρησιακής Ενσωμάτωσης Έργου*.
* Εξασφαλίζει ότι τα προϊόντα που παράγονται από το έργο καλύπτουν τις ανάγκες των χρηστών
* Διαχειρίζεται τις επιχειρησιακές δραστηριότητες του έργου και διασφαλίζει τη διαθεσιμότητα των απαραίτητων επιχειρησιακών πόρων.
* Διαμορφώνει την καλύτερη διαδρομή για επιχειρησιακές αλλαγές ή για δράσεις ανασχεδιασμού, αν αυτό απαιτηθεί.
* Εξασφαλίζει ότι ο επιχειρησιακός οργανισμός είναι έτοιμος να περιλάβει τα παραδοτέα του έργου όταν αυτά είναι διαθέσιμα από τον οργανισμό του παρόχου.
* Ηγείται της ενσωμάτωσης των επιχειρησιακών αλλαγών στα πλαίσια των χρηστών του οργανισμού.
* Συντονίζει το χρονοδιάγραμμα και την παράδοση της εκπαίδευσης των χρηστών (και της παραγωγής του αναγκαίου υποστηρικτικού υλικού).
 |

#### Διαχειριστής Έργου (PM)

|  |
| --- |
| **Περιγραφή** |
| Διαχειρίζεται το έργο σε καθημερινή βάση και είναι υπεύθυνος για την παράδοση ποιοτικών προϊόντων εντός των επιβαλλόμενων περιορισμών. |
| **Υπευθυνότητες** |
| * Προτείνει και υλοποιεί τα σχέδια του έργου όπως αυτά έχουν εγκριθεί από την Συντονιστική Επιτροπή Έργου (PSC).
* Διαχειρίζεται καθημερινά και συντονίζει τις δραστηριότητες της Κύριας Ομάδας Έργου (PCT), κάνοντας βέλτιστη χρήση των πόρων.
* Εξασφαλίζει ότι το φυσικό αντικείμενο του έργου υλοποιείται στα πλαίσια της ποιότητας, των χρονικών και οικονομικών περιορισμών, λαμβάνοντας προληπτικά ή διορθωτικά μέτρα όταν είναι αναγκαίο.
* Διαχειρίζεται τις προσδοκίες των ενδιαφερόμενων μερών.
* Είναι υπεύθυνος για τη δημιουργία όλων των διαχειριστικών εγγράφων (εκτός από το *Αίτημα Έναρξης Έργου*, την *Έκθεση Επιχειρησιακής Σκοπιμότητας Έργου* και το *Σχέδιο Επιχειρησιακής Ενσωμάτωσης*) και την πρόταση για έγκρισή τους από τον Κύριο του Έργου (PO) ή την Συντονιστική Επιτροπή Έργου (PSC).
* Εξασφαλίζει μια ελεγχόμενη εξέλιξη των προϊόντων μέσα από τον έλεγχο των εκδόσεών τους, εφαρμόζοντας το Σχέδιο Διαχείρισης Αλλαγών Έργου.
* Συγκρίνει τις πραγματικές δαπάνες με αυτές που έχουν σχεδιαστεί και αναφέρει ανάλογα την πρόοδο του έργου στην Συντονιστική Επιτροπή Έργου (PSC).
* Κάνει στην πράξη τη διαχείριση ρίσκου για τα ρίσκα εκείνα που σχετίζονται με το έργο.
* Προωθεί ανεπίλυτα ζητήματα του έργου στην Συντονιστική Επιτροπή του Έργου (PSC)
* Συνδέει τα επίπεδα Διεύθυνσης και Εκτέλεσης του έργου.
 |

### Ομάδα Επιχειρησιακής Λειτουργίας (BIG)

|  |
| --- |
| **Περιγραφή** |
| Αποτελείται από αντιπροσώπους των επιχειρησιακών και ομάδων χρηστών. Η Ομάδα Επιχειρησιακής Λειτουργίας (BIG) είναι υπεύθυνη για την υλοποίηση των επιχειρησιακών αλλαγών που πρέπει να γίνουν έτσι ώστε ο οργανισμός να καταστεί ικανός να ενσωματώσει αποτελεσματικά τα παραδοτέα του έργου στην καθημερινή του εργασία. |
| **Υπευθυνότητες** |
| * Κάτω από το συντονισμό του Επιχειρησιακού Διαχειριστή (BM), η Ομάδα Επιχειρησιακής Λειτουργίας (BIG) σχεδιάζει και υλοποιεί τις δραστηριότητες που είναι αναγκαίες για την επίτευξη των επιθυμητών επιχειρησιακών αλλαγών όπως περιγράφονται στην *Έκθεση Επιχειρησιακής Σκοπιμότητας* και στο *Σχέδιο Επιχειρησιακής Ενσωμάτωσης*.
* Αναλύει τον αντίκτυπο της υλοποίησης του έργου σε λειτουργίες που είναι σε εξέλιξη και σε υπάρχουσες επιχειρησιακές διαδικασίες, σε ανθρώπους και στη νοοτροπία του οργανισμού.
* Συμμετέχει στο σχεδιασμό ή την επικαιροποίηση κάθε επιχειρησιακής διεργασίας η οποία επηρεάζεται.
* Προετοιμάζει την επηρεαζόμενη επιχειρησιακή περιοχή για την επερχόμενη αλλαγή
* Συμβουλεύει τον Επιχειρησιακό Διαχειριστή (BM) σχετικά με την ετοιμότητα του οργανισμού για την αλλαγή
* Ενσωματώνει τα παραδοτέα του έργου στις επιχειρησιακές λειτουργίες και υλοποιεί δραστηριότητες επιχειρησιακής αλλαγής οι οποίες εμπίπτουν στο φυσικό αντικείμενο του έργου.
 |

#### Αντιπρόσωποι Χρηστών (URs)

|  |
| --- |
| **Περιγραφή** |
| Αντιπροσωπεύουν τα συμφέροντα των τελικών χρηστών του έργου. Οι Αντιπρόσωποι Χρηστών (URs) είναι τμήμα της Ομάδας Επιχειρησιακής Λειτουργίας (BIG). Η εμπλοκή των Αντιπροσώπων των Χρηστών (URs) σε όλη τη διάρκεια του έργου είναι σημαντική, καθώς αυτοί κερδίζουν από τη γνώση των δραστηριοτήτων του έργου, αποκτούν μια αίσθηση ιδιοκτησίας και κινήτρων, που εξασφαλίζει ότι τα παραδοτέα θα ταιριάζουν στον επιχειρησιακό στόχο. |
| **Υπευθυνότητες** |
| * Βοηθούν στον ορισμό των επιχειρησιακών αναγκών και απαιτήσεων.
* Εξασφαλίζουν ότι οι προδιαγραφές και τα παραδοτέα ανταποκρίνονται στις ανάγκες όλων των χρηστών.
* Εγκρίνουν για λογαριασμό των χρηστών τις προδιαγραφές του έργου και τα κριτήρια αποδοχής.
* Επικοινωνούν και δίνουν προτεραιότητες στις απόψεις των χρηστών στην Συντονιστική Επιτροπή Έργου (PSC) και τις αποφάσεις της για το πότε εφαρμόζονται οι συστάσεις στις προτεινόμενες αλλαγές.
* Συμμετέχουν σε επιδείξεις και πιλοτικές φάσεις όταν απαιτείται.
* Εκτελούν τις δοκιμές αποδοχής των παραδοτέων.
* Υπογράφουν έγγραφα που σχετίζονται με τους χρήστες (τεκμηρίωση, απαιτήσεις κοκ).
* Εξασφαλίζουν τη επιχειρησιακή σταθερότητα κατά την μετάβαση στη νέα κατάσταση λειτουργίας.
 |

### Κύρια Ομάδα Έργου (PCT)

|  |
| --- |
| **Περιγραφή** |
| Αποτελείται από άτομα με εξειδικευμένους ρόλους και υπεύθυνα για τη δημιουργία των παραδοτέων του έργου. Η σύνθεση και η δομή της Κύριας Ομάδας Έργου (PCT) εξαρτάται από το μέγεθος και τον τύπο του έργου (πχ έργα. IT, έργα ανάπτυξης πολιτικών κλπ) και ορίζεται από τον Διαχειριστή Έργου (PM). |
| **Υπευθυνότητες** |
| Κάτω από τον συντονισμό του Διαχειριστή Έργου (PM), η Κύρια Ομάδα Έργου (PCT):* Συμβάλλει στην επεξεργασία του φυσικού αντικειμένου του έργου και στο σχεδιασμό των δραστηριοτήτων του.
* Υλοποιεί τις δραστηριότητες του έργου σύμφωνα με το *σχέδιο εργασιών του έργου* και το χρονοδιάγραμμα.
* Παράγει τα παραδοτέα του έργου.
* Παρέχει πληροφόρηση στον Διαχειριστή Έργου (PM) σχετικά με την πρόοδο των δραστηριοτήτων.
* Συμμετέχει στις συσκέψεις του έργου όταν απαιτείται και συνεισφέρει στην επίλυση ζητημάτων.
* Συμμετέχει στη Σύσκεψη Κλεισίματος του Έργου για την άντληση και τεκμηρίωση χρήσιμων διδαγμάτων και προτάσεων για τον οργανισμό.
 |

#### Διαχειριστής Έργου του Αναδόχου (CPM)

|  |
| --- |
| **Περιγραφή** |
| Καθοδηγεί το προσωπικό του αναδόχου που εργάζεται στο έργο. |
| **Υπευθυνότητες** |
| * Συνεργάζεται στενά με τον Διαχειριστή Έργου (PM).
* Σχεδιάζει, ελέγχει και κάνει αναφορές σχετικά με την παραγωγή των παραδοτέων.
* Διασφαλίζει ότι όλη η εργασία εκτελείται έγκαιρα και σύμφωνα με τα συμφωνηθέντα πρότυπα και την ποιότητα.
* Εγγυάται την επιτυχή ολοκλήρωση και παράδοση των εργασιών της υπεργολαβίας.
 |

#### Βοηθός Διαχειριστής Έργου (APM)

|  |
| --- |
| **Περιγραφή** |
| Σε μεγάλα έργα ο Διαχειριστής Έργου (PM) μπορεί να θεωρήσει χρήσιμο την εκχώρηση μέρους των καθηκόντων της διαχείρισης έργου σε έναν βοηθό. Αυτός ο Βοηθός Διαχειριστής Έργου (APM) συνεργάζεται στενά με τον Διαχειριστή Έργου (PM) για την υλοποίηση του φυσικού αντικειμένου του έργου και λειτουργεί ως εφεδρεία του. Παρά το γεγονός ότι ο Διαχειριστής Έργου (PM) μπορεί να εκχωρήσει συγκεκριμένες εργασίες στον Βοηθό Διαχειριστή Έργου (APM), παραμένει ο ίδιος ο PM υπεύθυνος για την ορθή υλοποίησή τους. |
| **Υπευθυνότητες** |
| * Αναφέρεται και λαμβάνει οδηγίες από τον Διαχειριστή Έργου (PM).
* Επικουρεί την ανάπτυξη και εκτέλεση του έργου και των ομαδικών σχεδίων (ή τμημάτων του).
* Επικοινωνεί σχέδια, αποφάσεις και κατευθύνσεις στην Κύρια Ομάδα Έργου (PCT) ή εξωτερικούς αναδόχους.
* Συμμετέχει στο συντονισμό της Κύριας Ομάδας Έργου (PCT)και της Ομάδας Υποστήριξης Έργου (PST).
* Δίνει οδηγίες στους συμμετέχοντες στο έργο για την υποστήριξη τηε εκτέλεσης εργασιών.
* Επικουρεί στην οργάνωση των συσκέψεων του έργου και στη δημιουργία των πρακτικών τους.
* Συλλέγει πληροφορίες για την κατάσταση του έργου, την πραγματική κατάσταση και τις προβλέψεις για όλα τα πακέτα εργασίας και πληροφορεί τον Διαχειριστή Έργου (PM) για κάθε ασυμφωνία.
* Εντοπίζει προληπτικά ζητήματα ποιότητας και προγραμματισμού και προτείνει προληπτικές ενέργειες.
* Προετοιμάζει ή συνεισφέρει έγκαιρα στις αναφορές κατάστασης του έργου.
* Υποστηρίζει τις διεργασίες διαχείρισης ρίσκων και τροποποιήσεων, επικαιροποιεί τα *Μητρώα Ρίσκων* και *Τροποποιήσεων*.
* Συντονίζει την αποδοχή παραδοτέων με εσωτερικούς και εξωτερικούς χρήστες και ενδιαφερόμενα μέρη.
* Καθορίζει τις συνήθεις ενημερώσεις των ενδιαφερόμενων μερών.
 |

#### Προσθέστε κάθε συγκεκριμένο ρόλο του τομέα (ή διαγράψτε το τμήμα αυτό)

|  |
| --- |
| **Περιγραφή** |
| Παραδείγματα: Αρχιτεκτονικό Γραφείο, Αναλυτής Επιχειρήσεων, Προσωπικό Υποστήριξης.  |
| **Υπευθυνότητες** |
|  |

#### Συντονιστής Ομάδας (TeCo) – μόνο για Agile Projects

|  |
| --- |
| **Περιγραφή** |
| Ενεργεί ως διαμεσολαβητής και καθοδηγητής ομάδας με βασικό σκοπό τη δημιουργία και διατήρηση συνθηκών (πχ πόροι, διευθέτηση ζητημάτων) που επιτρέπουν στην ομάδα να είναι προσηλωμένη στην επίτευξη συγκεκριμένων στόχων και να είναι επιτυχημένη. |
| **Υπευθυνότητες** |
| * Εξασφαλίζει την αποτελεσματικότητα και τη συνεχή βελτίωση του τρόπου εργασίας της Κύριας Ομάδας Έργου (PCT).
* Διευκολύνει τις συνέργειες και το συνεργατικό περιβάλλον στην Κύρια Ομάδα Έργου (PCT).
* Συντονίζει τον σχεδιασμό και την εκτίμηση δραστηριοτήτων, καθώς και των αναφορών προόδου των εργασιών με τον Διαχειριστή Έργου (PM).
* Εξασφαλίζει ότι η Κύρια Ομάδα Έργου μπορεί να είναι πλήρως αφιερωμένη στις δραστηριότητες υλοποίησης και στην επίτευξη των προκαθορισμένων συγκεκριμένων σκοπών.
* Διευκολύνει τη λήψη αποφάσεων στην Κύρια Ομάδα Έργου (PCT).
* Εργάζεται δραστήρια για τον εντοπισμό και την υπέρβαση όλων των εμποδίων που θα εμπόδιζαν την ομάδα στην επίτευξη των επαναληπτικών στόχων.
 |

#### Κύριος Προϊόντος (PrOw) – μόνο για Agile Projects

|  |
| --- |
| **Περιγραφή** |
| Αντιπροσωπεύει κυρίως τις ανησυχίες του πελάτη και των τελικών χρηστών. |
| **Υπευθυνότητες** |
| * Προτεραιοποιεί συνεχώς τις απαιτήσεις που θα πρέπει να αντιμετωπιστούν από την Κύρια Ομάδα Έργου (PCT) σε ευθυγράμμιση με την ανάδραση τόσο από την κοινότητα των ενδιαφερόμενων μερών όσο και από την Κύρια Ομάδα Έργου (PCT).
* Αποσαφηνίζει τις σχετικές με το πεδίο ερωτήσεις που μπορεί να έχει η Κύρια Ομάδα Έργου (PCT) ή εξασφαλίζει έναν ανοικτό δίαυλο με τα σχετικά ενδιαφερόμενα μέρη για συνεργασία και διασαφηνίσεις.
* Διευκολύνει τη συλλογή απαιτήσεων και την υποδειγματοποίηση των περιόδων.
* Εξασφαλίζει ότι η κοινότητα των ενδιαφερόμενων μερών αντιπροσωπεύεται.
* Διευκολύνει την παρουσίαση των ενδιάμεσων αποτελεσμάτων του έργου στην κοινότητα των ενδιαφερόμενων μερών (επιδείξεις).
* Εξασφαλίζει ότι τα ενδιαφερόμενα μέρη κατανοούν τα οφέλη που επιτυγχάνονται από τις ευέλικτες προσεγγίσεις που ακολουθεί η Κύρια Ομάδα Έργου (PCT).
 |

#### Υπέυθυνος Αρχιτεκτονικής (ArOw) – μόνο για Agile Projects

|  |
| --- |
| **Περιγραφή** |
| Ο αρχιτέκτονας λύσεων ειναι ο υπεύθυνος για τις αποφάσεις αρχιτεκτονικής για την Κύρια Ομάδα Έργου (PCT). |
| **Υπευθυνότητες** |
| * Καθοδηγεί τη δημιουργία και την εξέλιξη της αρχιτεκτονικής του Πληροφοριακού Συστήματος (IS) στην οποία εργάζεται η ομάδα, αποφεύγοντας να υπαγορεύσει την κατεύθυνση της αρχιτεκτονικής υπέρ μιας συνεργατικής, ομαδικής προσέγγισης.
* Ηγείται της αρχικής προσπάθειας σύλληψης της αρχιτεκτονικής στην αρχή του έργου και υποστηρίζει τις προσπάθειες αρχικές σύλληψης των απαιτήσεων που προβλέπουν (ιδιαίτερα όταν πρόκειται για την κατανόηση και την εξέλιξη των μη λειτουργικών απαιτήσεων για το IS), εστιάζοντας στον κύκλο ζωής του έργου, αλλά και στην εξέλιξη και τη διατηρησιμότητα του IS.
* Εξασφαλίζει την ευθυγράμμιση της αρχιτεκτονικής του IS με τις κατευθυντήριες γραμμές και τις συστάσεις του Γραφείου Αρχιτεκτονικής (AO) και την υποστήριξη των καθιερωμένων αρχών της Αρχιτεκτονικής της Επιχείρισης.
* Αξιοποιεί υφιστάμενες ή/και προγραμματισμένες επενδύσεις του οργανισμού στην πληροφορική προωθώντας συνεχώς μια κουλτούρα επαναχρησιμοποίησης και διαλειτουργικότητας εντός της Κύριας Ομάδας Έργου (PCT).
* Συμβάλλει στο σύνολο των επαναχρησιμοποιήσιμων περιουσιακών στοιχείων πληροφορικής του οργανισμού, λαμβάνοντας υπόψη το συνολικό τομέα που θα υποστηρίξει το IS και τη στρατηγική πληροφορικής του οργανισμού.
* Ενημερώνει τον Συντονιστή Της Ομάδας (TeCo) και τον Υπεύθυνο Έργου (PM) για τους κύριους κινδύνους στην αρχιτεκτονική και συμβάλλει στον καθορισμό της κατάλληλης στρατηγικής διαχείρισης κινδύνων.
 |

#### Μέλος Ευέλικτης Ομάδας (ATeM) – μόνο για Agile Projects

|  |
| --- |
| **Περιγραφή** |
| Επικεντρώνεται στην παραγωγή του πραγματικού Πληροφοριακού Συστήματος (IS) το οποίο είναι μέρος της λύσης με την οποία το έργο αντιμετωπίζει τις ανάγκες των ενδιαφερόμενων μερών. |
| **Υπευθυνότητες** |
| * Συμμετέχει στο σχεδιασμό των επαναλήψεων, εκδόσεων.
* Συμμετέχει στον προσδιορισμό της αρχιτεκτονικής δομής (του πληροφοριακού συστήματος) .
* Αναπτύσσει τμήμα του πληροφοριακού συστήματος σύμφωνα με την επιλεγείσα αρχιτεκτονική δομή (του πληροφοριακού συστήματος).
* Αναπτύσσει τα σχέδια δοκιμών.
* Παρέχει πληροφορίες για την πρόοδο στον Συντονιστή Ομάδας.
* Επικοινωνεί και συνεργάζεται με την υπόλοιπη Κύρια Ομάδα Έργου (PCT).
 |

### Ομάδα Υποστήριξης Έργου (PST)

|  |
| --- |
| **Περιγραφή** |
| Αποτελείται από ρόλους που δρουν υποστηρικτικά για το έργο. Η σύνθεση και η δομή της Ομάδας Υποστήριξης Έργου (PST) εξαρτάται από το μέγεθος του έργου και ορίζεται από τον Διαχειριστή Έργου (PM). Ο ρόλος της Ομάδας Υποστήριξης Έργου (PST) μπορεί να αναληφθεί από μέλη, είτε μιας συγκεκριμένης ομάδας ή να παρέχεται ως μια οριζόντια υπηρεσία από τον οργανισμό. |
| **Υπευθυνότητες** |
| * Παρέχει διοικητική υποστήριξη στο έργο.
* Καθορίζει απαιτήσεις για τις αναφορές και τις επικοινωνίες.
* Υποστηρίζει διοικητικά τις συσκέψεις της Συντονιστικής Επιτροπής Έργου (PSC) και παράγει ενοποιημένες αναφορές.
* Υποστηρίζει τον Διαχειριστή Έργου (PM) στο σχεδιασμό, την παρακολούθηση και τον έλεγχο του έργου.
* Συμβουλεύει για εργαλεία διαχείρισης έργου και διοικητικές υπηρεσίες.
* Υποστηρίζει διοικητικά την τεκμηρίωση του έργου (εκδόσεις, αρχειοθετήσεις κλπ).

Παραδείγματα ρόλων που περιλαμβάνονται στην Ομάδα Υποστήριξης Έργου (PST) είναι: Γραφείο Υποστήριξης Έργου (PSO), Διασφάλιση Ποιότητας Έργου (PQA), Γραφείο Αρχιτεκτονικής (AO). |

#### Γραφείο Υποστήριξης Έργου (PSO)

|  |
| --- |
| **Περιγραφή** |
| Παρέχει υποστήριξη στον Διαχειριστή Έργου (PM) και στην Κύρια Ομάδα Έργου (PCT). |
| **Υπευθυνότητες** |
| * Συμβουλεύει για εργαλεία διαχείρισης έργων, οδηγίες και διοικητικές υπηρεσίες.
* Υποστηρίζει διοικητικά τις συσκέψεις της Συντονιστικής Επιτροπής Έργου (PSC).
* Παράγει ενοποιημένες αναφορές της Συντονιστικής Επιτροπής Έργου (PSC).
* Διαχειρίζεται την εσωτερική επικοινωνία.
* Καθορίζει πρότυπα, εργαλεία και μεθόδους για χρήση στο έργο.
* Υποστηρίζει διοικητικά πτυχές της Διαχείρισης Έργου όπως την τεκμηρίωση ελέγχου των τροποποιήσεων, τη βάση αναφοράς των σχεδίων κλπ.
* Μπορεί να έχει το ρόλο του θεματοφύλακα όλων των πρωτοτύπων αντιγράφων των προϊόντων του έργου.
 |

#### Διασφάλιση Ποιότητας Έργου (PQA)

|  |
| --- |
| **Περιγραφή** |
| Διασφαλίζει την ποιότητα του έργου και των παραδοτέων, ανεξάρτητα από τον Διαχειριστή Έργου (PM). |
| **Υπευθυνότητες** |
| * Εξασφαλίζει την τήρηση των πολιτικών, των κατευθύνσεων και των προκαθορισμένων διεργασιών διαχείρισης έργου από τον οργανισμό.
* Καθορίζει τα πρότυπα διαχείρισης ποιότητας.
* Υποστηρίζει τον Διαχειριστή Έργου (PM) στο σχεδιασμό, την παρακολούθηση και τον έλεγχο της ποιότητας του έργου.
* Κάνει την ανασκόπηση των διεργασιών και των διαχειριστικών εγγράφων της διαχείρισης έργου (πχ *Καταστατικό Έργου* και Σχέδια Διαχείρισης Έργου) ως τμήμα της διασφάλισης ποιότητας.
* Προσδιορίζει μη συμμορφώσεις ή ευκαιρίες για βελτίωση και υποδεικνύει δράσεις στην Συντονιστική Επιτροπή Έργου (PSC) για λήψη αποφάσεων.
* Αναφέρεται στην Συντονιστική Επιτροπή Έργου (PSC).
 |

Παράρτημα 1: ΠΑΡΑΠΟΜΠΕΣ ΚΑΙ ΣΥΝΑΦΗ ΕΓΓΡΑΦΑ

*<Χρησιμοποιήστε αυτήν την ενότητα για να αναφέρετε (ή να προσαρτήσετε εάν χρειάζεται σε ξεχωριστό παράρτημα) οποιαδήποτε σχετική ή πρόσθετη πληροφορία. Καθορίστε κάθε αναφορά ή σχετικό έγγραφο ανά τίτλο, έκδοση (αν υπάρχει), ημερομηνία και πηγή (π.χ. θέση του εγγράφου ή του οργανισμού έκδοσης).>*

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Α/Α** | **Αναφοράς ή σχετικού εγγράφου** | **Πηγή ή Σύνδεσμος / Τοποθεσία** |
| 1 | *<Παραδείγματα σχετικής τεκμηρίωσης>*02.Έκθεση\_Επιχειρησιακής\_Σκοπιμότητας\_Εργου.XYZ.ηη-μμ-εεεε.V.1.0.docx | *<Παράδειγμα Τοποθεσίας>**< U:\METHODS\ProjectX\Documents\>* |
| 2 | Φάκελος Έργου | *< Εισαγωγή Τοποθεσίας Πλάνο.>* |
| 3 | *<Παράδειγμα Αναφορών ><"Η Επικοινωνία στη Διαχείρηση Ρίσκου, SEC(2005)1327">* | *<Παράδειγμα Πηγής Αναφοράς>* *<20/10/2005, European Commission>* |